

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR**

**FACULTAD DE PSICOLOGÍA**

**DISERTACIÓN PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
PSICOLOGÍA INDUSTRIAL**

**“PROPUESTA DE ACTUALIZACIÓN DE LOS SUBSISTEMAS DE  
RECURSOS HUMANOS PARA EL DESARROLLO DEL PERSONAL CON  
CAPACIDADES ESPECIALES EN UNA EMPRESA DE SEGURIDAD Y  
VIGILANCIA PRIVADA”**

**AUTORES: DIANA ANDRADE  
MIGUEL CARRERA**

**DIRECTOR: CARLOS PORRAS**

**QUITO, 2011**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradecemos a Dios por poder contar con personas espectaculares en nuestras vidas, quienes nos apoyaron incondicionalmente y dedicaron su tiempo para ayudarnos a crecer, a ser mejores profesionales y personas cada día.

Agradecemos a la Universidad Católica por su formación, que nos ha ayudado en la vida profesional.

Finalmente agradecemos, a nuestro Director, Carlos Porras y lectores quienes muy acertadamente dirigieron esta Disertación.

## **DEDICATORIA**

Miguel Carrera;

La presente Disertación, está dirigida, a nuestras familias, especialmente a María Dolores quién nos animó permanentemente a culminar esta meta con su dedicación, apoyo constante y abnegación, a mis hijos Luis Alfonso y Miguel Ángel que con su alegría y cariño me motivan a seguir mejorando por su bienestar.

Diana Andrade;

A mis padres Tomás, Fabiola y Yolanda quienes me han guiado a través de su amor, cariño y apoyo incondicional, a ser una mejor persona cada día y a conseguir todo lo que me he propuesto.

## ÍNDICE

TEMA	Pág.
INTRODUCCIÓN.....	6
<b>CAPÍTULO 1</b>	
MARCO REFERENCIAL.....	7
1.1 DATOS DE LA INSTITUCIÓN.....	8
1.2 JUSTIFICACIÓN.....	10
1.3 ANTECEDENTES.....	12
1.4 OBJETIVOS.....	14
1.5 FUENTES DE VERIFICACIÓN.....	14
1.6 DESTINATARIOS.....	15
<b>CAPÍTULO 2</b>	
MARCO TEÓRICO.....	16
2.1 DISCAPACIDAD.....	17
2.2 DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE PUESTOS.....	19
2.3 RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN.....	21
2.4 INDUCCIÓN.....	25
2.5 CAPACITACIÓN.....	25
2.6 BENEFICIOS.....	25
<b>CAPÍTULO 3</b>	
ESQUEMA METODOLÓGICO Y LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN.....	29
3.1 PRESENTACIÓN DEL DESARROLLO.....	30
3.2 CONFORMACIÓN ACTUAL DEL SUBSISTEMA DE DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE PUESTOS.....	31
3.3 CONFORMACIÓN ACTUAL DEL SUBSISTEMA DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DE PERSONAL.....	35
3.4 CONFORMACIÓN ACTUAL DEL SUBSISTEMA DE INDUCCIÓN.....	41
3.5 CONFORMACIÓN ACTUAL DEL SUBSISTEMA DE CAPACITACIÓN.....	44
3.6 CONFORMACIÓN ACTUAL DEL SUBSISTEMA DE BENEFICIOS AL PERSONAL.....	50
<b>CAPÍTULO 4</b>	
PROPUESTA DE DESARROLLO.....	52

4.1 PROPUESTA DE MEJORA AL SUBSISTEMA DE DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE PUESTOS.....	54
4.2 PROPUESTA DE MEJORA AL SUBSISTEMA DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DE PERSONAL.....	59
4.3 PROPUESTA DE MEJORA AL SUBSISTEMA DE INDUCCIÓN.....	69
4.4 PROPUESTA DE MEJORA AL SUBSISTEMA DE CAPACITACIÓN.....	73
4.5 PROPUESTA DE MEJORA AL SUBSISTEMA DE BENEFICIOS.....	79

## **CAPÍTULO 5**

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	83
5.1 CONCLUSIONES.....	84
5.2 RECOMENDACIONES.....	85

## **BIBLIOGRAFÍA**

## **ANEXOS**

## INTRODUCCIÓN

Las organizaciones son entes sociales conformados principalmente por el hombre, ya que éste representa una fuerza motora importante en el desarrollo productivo de las empresas, dependen directamente de su actuación a la hora de alcanzar los objetivos, deben garantizar su existencia, la consolidación dentro del mercado y lograr una mayor aceptación por sus clientes. Por tanto es indispensable contar con personal de muy alta calidad, que sea proactivo, que esté comprometido y se identifique con la empresa; es por ello, que para cumplir ésta meta se debe contar con la persona ideal para cada puesto de trabajo.

Cuando una empresa desea alcanzar sus objetivos, la organización debe efectuar una serie de actividades, desde archivar documentos, inventar nuevos productos o tomar decisiones gerenciales vitales que afecten su supervivencia, para lo cual se debe tener en cuenta las tareas y funciones que realizan cada uno de los integrantes en la empresa, con el objetivo de llevar procesos eficientes que se reflejen en el crecimiento de la misma dentro del mercado.

La Empresa de Seguridad y Vigilancia Privada, empresa en la que se desarrollará esta disertación, es de origen ecuatoriano, que se encuentra en continuo desarrollo, y en los últimos años ha tenido una mayor e importante demanda de sus servicios en el mercado; uno de los objetivos fundamentales consisten en satisfacer los requerimientos de los clientes y alcanzar una mejor rentabilidad del negocio, y para alcanzar los mismos es necesario reclutar personal, seleccionar, contratar, integrar, capacitar, desarrollar y ofrecer una mejor calidad de vida para cada uno de los colaboradores de la empresa.

Recalcando el alto sentido de responsabilidad de la Empresa de Seguridad y Vigilancia Privada, se prefiere que las nuevas contrataciones estén dirigidas hacia el personal con Capacidades Especiales, para lo cual el Departamento de Recursos Humanos debe diseñar, gestionar y desarrollar, procesos, procedimientos y manuales para mejorar y cambiar la cultura organizacional.

Partiendo de toda esta información, hemos considerado proponer la actualización de los Subsistemas de Recursos Humanos, será una herramienta con la cual esta Empresa podrá equilibrar la oferta y la demanda de empleo, alcanzará los objetivos organizacionales y cumplirá con la obligación legal de incorporar en la actividad laboral a personal con Capacidades Especiales.

# **CAPITULO I**

## **MARCO REFERENCIAL**

La finalidad del primer capítulo, es dar a conocer los antecedentes históricos de la Empresa, la misión, visión, valores, compromiso social, servicios, organigrama y pautas del Área de Recursos Humanos para entender el medio en donde tendrá lugar el desarrollo de la presente Disertación, así mismo la justificación, antecedentes y objetivos.

## **1.1 Datos de la Institución**

### **Nombre**

EMPRESA DE SEGURIDAD Y VIGILANCIA PRIVADA (El nombre por pedido de la empresa y razones de seguridad no se divulgará).

### **Actividad**

Seguridad, vigilancia privada y transporte de valores.

### **Ubicación**

La siguiente disertación tendrá lugar en la Provincia de Pichincha, en la ciudad de Quito.

### **Historia**

En 1967 se concibe la idea de crear una empresa de seguridad y vigilancia privada. En 1969 nace la empresa de seguridad, desde su comienzo cuenta con clientes como el Ministerio de Finanzas, Banco de Fomento, entre otros. El éxito empresarial fue rápido y se abrió sucursales a nivel nacional. En la actualidad mantiene convenios comerciales con las principales compañías de seguridad y vigilancia privada del país y el mundo.

### **“Visión**

*Consolidarnos, cada vez más, como una corporación fuerte, reconocida nacional e internacionalmente por el servicio que prestamos a la comunidad de nuestro país en la movilización de sus valores y demás servicios afines.”<sup>1</sup>*

### **“Misión**

*Servir a la comunidad, a los sectores financieros, bancarios y comerciales en la movilización de sus valores y servicios a fines, reflejando la solidez, la confianza, el profesionalismo.”<sup>2</sup>*

---

<sup>1-2</sup> Revista Empresa de Seguridad y Vigilancia Privada. “Visión de la Empresa”. ANUARIO 2010, edición 3, Quito, 2010; Pág. 5



## **“Valores**

*Servicio*

*Solidez*

*Confianza*

*Profesionalismo*

## **Compromiso Social**

*Colaboradores: Generar un ambiente que promueva desarrollo, crecimiento e igualdad de oportunidades de empleo, bajo el compromiso de un buen trato y respeto a cada colaborador.*

*Clientes: Satisfacer los requerimientos de cada cliente con la entrega del mejor servicio bajo los estándares nacionales e internacionales que se exige para la seguridad, tranquilidad y bienestar del usuario.*

## **Servicios**

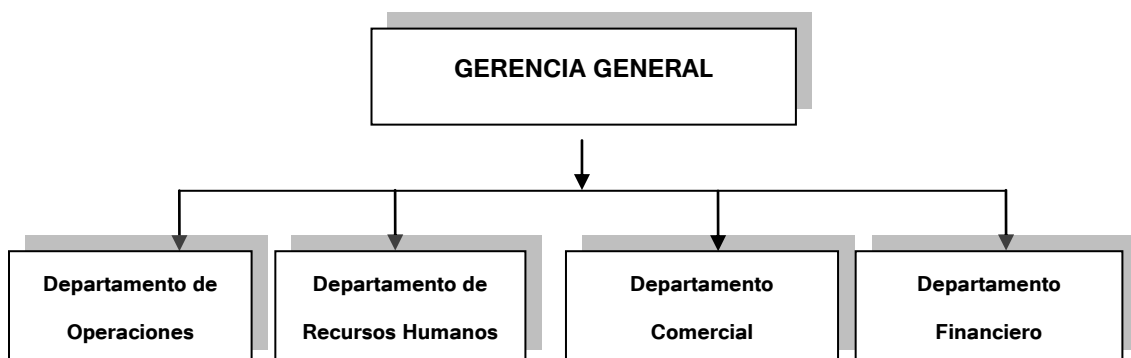
*Vigilancia Armada.- Proporcionar seguridad y protección a Empresas y residencias con personal calificado.*

*Transporte, ensobramiento y pago.- Transporte de valores, ensobramiento y pago para empresas.*

*Custodia.- Temporal o permanente de valores documentos, obras de arte, entre otros.*

*Seguridad Electrónica.- Manejo de alarmas y monitoreo.”<sup>3</sup>*

## **“Organigrama General”<sup>4</sup>**



<sup>3</sup> Revista Empresa de Seguridad y Vigilancia Privada. “Valores y Servicios”. ANUARIO 2010, edición 3, Quito, 2010; Pág. 6

<sup>4</sup> Ibíd.; Pág. 8

### ***“Misión de Recursos Humanos***

*El área de Recursos Humanos es responsable de gestionar el Talento Humano de la Organización, a través de los procesos de: Descripción y Análisis de Puestos; Reclutamiento, Selección y Contratación; Inducción; Capacitación y Beneficios al Personal, de esta manera contribuye al bienestar del personal y rentabilidad de la Empresa.*

### ***Visión de Recursos Humanos***

*El área de Recursos humanos aspira a ser reconocida como parte integral de la Organización, en la consecución de sus objetivos, mediante la gestión eficaz del Talento Humano., con base en estrategias innovadoras, y proporcionando los servicios necesarios para lograr los mejores niveles de calidad de vida y eficiencia.”<sup>5</sup>*

## **1.2 Justificación**

Primero podemos mencionar que es responsabilidad de todos los ecuatorianos, la integración, el desarrollo y ofrecer igualdad de oportunidades de trato, de crecimiento personal y profesional a Personas con Capacidades Especiales. Por lo tanto, en las empresas, el departamento de Recursos Humanos es el encargado de gestionar y desarrollar procesos, procedimientos y manuales para mejorar y generar cambio en la cultura organizacional en lo referente al personal con Capacidades Especiales, a este tipo de personas debemos verlos de una manera distinta, no con impaciencia o lástima, más bien creemos que se debe mejorar en el departamento de Recursos Humanos para poder lograr la incorporación y desarrollo del personal con Capacidades Especiales de una manera efectiva y productiva.

Como segundo punto existe una obligación legal de incorporar en la actividad laboral a personal con Capacidades Especiales, así vemos que el código del trabajo en su artículo 42, numeral 33 hace referencia exclusiva a: *“El empleador público o privado, que cuente con un número mínimo de veinticinco trabajadores, está obligado a contratar, al menos, a una persona con discapacidad, en labores permanentes que se consideren apropiadas en relación con sus conocimientos, condición física y aptitudes individuales, observándose los principios de equidad de género y diversidad de discapacidad, en el primer año de vigencia de esta Ley, contado desde la fecha de su publicación en el Registro Oficial. En el segundo año, la contratación será del 1% del total de los trabajadores, en el tercer año*

---

<sup>5</sup> Revista Empresa de Seguridad y Vigilancia Privada. “Recursos Humanos”. ANUARIO 2010, edición 3, Quito, 2010; Pág. 6

el 2%, en el cuarto año el 3% hasta llegar al quinto año en donde la contratación será del 4% del total de los trabajadores, siendo ese el porcentaje fijo que se aplicará en los sucesivos años.”<sup>6</sup>

Con estos dos antecedentes de tener una responsabilidad como personas del área de Recursos Humanos y una obligación legal de incorporación de personal con Capacidades Especiales a las empresas, podemos remitirnos a los datos del CONADIS que indican lo siguiente: *“el 13,2% de la población del Ecuador son personas con algún tipo de discapacidad (1'600.000 personas), y podemos señalar que en el país existen aproximadamente:*

- 592.000 personas con discapacidad por deficiencias físicas
- 432.000 personas con discapacidad por deficiencias mentales y psicológicas
- 363.000 personas con discapacidad por deficiencias visuales; y,
- 213.000 personas con discapacidad por deficiencias auditivas y del lenguaje.”<sup>7</sup>

Bajo estas premisas, como estudiantes de Psicología Organizacional, es un gusto poder aportar con el desarrollo y planteamiento de este proyecto que quiere aportar a la empresa de Seguridad y Vigilancia Privada, en el cambio y la adaptación de los subsistemas de Recursos Humanos incorporando en sus lineamientos aspectos relacionados para personal con Capacidades Especiales. También creemos que los resultados del proyecto aportarán como base para mejorar la administración de Recursos Humanos en las empresas.

Gráfico de la propuesta de actualización en los subsistemas de Recursos Humanos:



<sup>6</sup>Consejo Nacional de Discapacidades CONADIS. Ley Reformativa Código Trabajo. <http://www.conadis.gob.ec/docs/leyreformatoriacodigotrabajo>. Sep. 2010).

<sup>7</sup>Consejo Nacional de Discapacidades CONADIS. Estadísticas. [www.conadis.gob.ec/legislacion.htm#estadis](http://www.conadis.gob.ec/legislacion.htm#estadis): (Sep. 2010)

### 1.3 Antecedentes

La empresa de seguridad y vigilancia privada como parte de su responsabilidad social, ha iniciado procesos de reclutamiento, selección, inducción y contratación de personal con Capacidades Especiales para cumplir con los lineamientos legales, sin embargo no existen muy buenos resultados en la operatividad de las funciones encomendadas, se ha determinado que esto se debería a las siguientes razones:

- Falta de fuentes de reclutamiento para personas con Capacidades Especiales.
- Alta rotación del personal con Capacidades Especiales.
- Alta demanda de las empresas por personal con Capacidades Especiales.
- Los diferentes tipos de Capacidades Especiales no se adecúan a las vacantes.
- Poco Personal con Capacidades Especiales con un nivel de educación adecuado para el cargo.
- Falta de condiciones adecuadas para el lugar de trabajo para el Personal con Capacidades Especiales.
- Falta de conocimiento y apoyo para tratamientos médicos para los diferentes tipos de Capacidades Especiales.

A continuación podemos indicar un informe de la empresa de Seguridad y Vigilancia Privada que demuestran el comportamiento en los procesos de Reclutamiento y Selección de Personal con Capacidades Especiales durante los años 2009 y 2010.

INFORME DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL CON CAPACIDADES ESPECIALES 2009 Y 2010							
No	TIPO DISC.	%	REFERIDO POR	APLICA PARA	FECHA	OBSERVACIONES	SUBSISTEMAS DE RRHH A MEJORAR
1	Auditiva	40%	SIL	Cajero de Bóveda	13/11/2009	Faltas graves	RECLUTAMIENTO
2	Física	60%	SIL	Cajero de Bóveda	13/11/2009	Díálisis diarios. El Médico no recomienda por riesgo de infección	ANALISIS DE PUESTOS
3	Física	30%	SIL	Auxiliar Limpieza	02/12/2009	Inicialmente aplica para cajero TP 5. Pruebas con faltas graves	RECLUTAMIENTO
4	Física	40%	CONADIS	Auxiliar Limpieza	04/12/2009	Aunque no registra en carné tiene también alguna deficiencia intelectual. Baja motivación	ANALISIS DE PUESTOS
5	Física	90%	SIL	Auxiliar Limpieza	05/12/2009	Epilepsia no controlada. Tiene ataques periódicamente	ANALISIS DE PUESTOS
6	Física	42%	SIL	Cajero de Bóveda	05/12/2009	No concluye evaluación. Mucha presión	PROCESO DE SELECCIÓN
7	Física	42%	SIL	Auxiliar Limpieza	05/12/2009	Limitaciones de movilidad (gradas). No Aux. Oficina. Apenas lee y escribe	CAPACITACION Y ANALISIS DE PUESTO
9	Física	50%	Interno	Auxiliar Limpieza	05/12/2009	Registra Antecedentes	RECLUTAMIENTO
9	Física	10%	Interno	Auxiliar Limpieza	09/12/2009	Se le ofrece SIB, no está interesado. S/B otra posición	ANALISIS DE PUESTOS

10	Física	30%	SIL	Cajero de Bóveda	11/12/2009	Primaria. Trabaja un día en SIB y agradece	PROCESO DE SELECCIÓN E INDUCCION
11	Física	40%	SIL	Cajero de Bóveda	16/12/2009	No se presentó a pruebas. TP 10	PROCESO DE SELECCIÓN
12	Física	41%	SIL	Auxiliar Limpieza	05/12/2009	Contratado	OK
13	Auditiva	90%	Ministerio	Auxiliar de Bodega	26/02/2009	No se puede aplicar pruebas	PROCESO DE SELECCIÓN
14	Visual	37%	Conquito	Auxiliar de bodega	05/02/2009	Sobre calificado para la posición. No está interesado	ANALISIS DE PUESTOS
15	Auditiva	100 %	Conquito	Auxiliar de Bodega	20/01/2009	Difícil la comunicación, habla con dificultad. No interés SIB	CAPACITACION
16	Auditiva	30%	Conquito	Auxiliar de Bodega	16/01/2009	No le interesa aplicar para esta posición	ANALISIS DE PUESTOS
17	Auditiva	100 %		Cajero de Bóveda	12/12/2009	Prueba TP 23. Sueldo no interesa	RECLUTAMIENTO
19	Física	70%	Sil	Claves	19/01/2009	CI bajo	ANALISIS DE PUESTOS
19	Visual	30%	SIL	Claves	16/01/2009	Por su discapacidad no podría estar mucho tiempo frente a un computador o sentado	ANALISIS DE PUESTOS
20	Visual	55%	Conquito	Auxiliar Limpieza	12/02/2009	No paso prueba	RECLUTAMIENTO
21	Física	31%	Conquito	Auxiliar de Bodega	04/03/2009	Contratado. Trabajó 1 día y se fue	PROCESO DE SELECCIÓN
22	Física	40%	SIL	Claves	09/11/2009	No tiene conocimientos de computación	CAPACITACION Y ANALISIS DE PUESTO
23	Física	40%	SIL	Cajero de Bóveda	19/02/2009	No se recomienda por el médico tiene insuficiencia Renal	ANALISIS DE PUESTOS
24	Física	30%		Auxiliar de bodega	19/12/2009	Prueba EPQ, problemas de conducta y rasgos paranoides	RECLUTAMIENTO
25	Física		SIL	Cajero de Bóveda	19/12/2009	Contratado	OK
26	Visual	40%	Conquito	Cajero de Bóveda	30/12/2009	No puede rendir pruebas ni hacer trabajos que requieran esfuerzo visual	PROCESO DE SELECCIÓN
27	Auditiva		Interno	Auxiliar Limpieza	15/09/2009	Contratado	OK
29	Auditiva	42%	SIL	Cajero de Bóveda	15/01/2010	No interesado. NO gusta horario de trabajo.	PROCESO DE SELECCIÓN
29	Auditiva	70%	SIL	Cajero de Bóveda	15/01/2010	Contratado	OK
30	Auditiva	100 %	SIL	Cajero de Bóveda	15/01/2010	Contratado	OK
31	Auditiva	70%	SIL	Cajero de Bóveda	11/02/2010	Contratado. Trabajó 1 día y se fue	PROCESO DE SELECCIÓN E INDUCCION
32	Física	42%	SIL	Cajero de Bóveda	11/05/2010	EPQ N90 y P97. PF -- Tenía lagunas mentales y crisis epilépticas	ANALISIS DE PUESTOS
33	Física	90%	SIL	Cajero de Bóveda	11/05/2010	No interesa sueldo e igual no aplica para cajero. Edad. Experiencia anterior, nivel muy bajo	RECLUTAMIENTO Y ANALISIS DE PUESTOS
34	Auditiva	70%	Instituto Lenguaje	Cajero de Bóveda	06/06/2010	Contratado	OK
35	Auditiva	75%	Instituto Lenguaje	Cajero de Bóveda	06/06/2010	Grafismo No Recomendable. Conflictivo. Confirmado en Entrevista	RECLUTAMIENTO
36	Auditiva	49%	Instituto Lenguaje	Cajero de Bóveda	05/07/2010	Pendiente para próximo año cuando termine bachillerato	RECLUTAMIENTO
37	Física	30%	SIL	Cajero de Bóveda	11/12/2009	Primaria. Trabaja un día en SIB y agradece	PROCESO DE SELECCIÓN E INDUCCION
39	Física	60%	SIL	Cajero de Bóveda	13/11/2009	Díalisis diarios. El Médico no recomienda por riesgo de infección	ANALISIS DE PUESTOS
39	Física	42%	SIL	Auxiliar Limpieza	05/12/2009	Limitaciones de movilidad (gradas). No Aux. Oficina. Apenas lee y escribe	CAPACITACION Y ANALISIS DE PUESTO
40	Auditiva	90%	Ministerio	Auxiliar de Bodega	26/02/2009	No se puede aplicar pruebas	PROCESO DE SELECCIÓN E INDUCCION
41	Visual	40%	Conquito	Cajero de Bóveda	30/12/2009	No puede rendir pruebas ni hacer trabajos que requieran esfuerzo visual	PROCESO DE SELECCIÓN E INDUCCION
42	Física	30%		Auxiliar de bodega	19/12/2009	Prueba EPQ, problemas de conducta y rasgos paranoides	RECLUTAMIENTO

**Fuente: Informe del Área de Recursos Humanos**

De ésta muestra podemos observar que 42 Personas con Capacidades Especiales que se presenta en el proceso de reclutamiento, apenas se contrataron 6, lo que representa el 14% del total de la población tomada. Se identificó en el proceso de Selección, la

participación de 14 personas con Capacidad Especial Auditiva, 23 con Capacidad Especial Física, y 5 con Capacidad Especial Visual.

Las fuentes de reclutamiento fueron las siguientes: Sistema de Integración Laboral 25 personas, Conquito 7 personas, Instituto de Lenguaje 3 personas, referidos internos 3 personas, CONADIS 1 persona y 3 personas que se acercaron directamente a la empresa.

Las vacantes en las que aplicaron las Personas con Capacidades Especiales fueron los siguientes: Auxiliar de Limpieza 8 personas, Auxiliar de Bodega 10 personas, Cajeros de Bóveda 21 personas, Operadores de Consola 3 personas.

Con el análisis de estos datos proponemos que debemos mejorar y adecuar los subsistemas de: Descripción y Análisis de Puestos; Reclutamiento, Selección y Contratación; Inducción, Capacitación y Beneficios al Personal.

## **1.4 Objetivos**

### **Objetivo General:**

Presentar una propuesta de actualización de los subsistemas de Recursos Humanos vigentes en la empresa, que permita el desarrollo del personal con Capacidades Especiales en una empresa de Seguridad y Vigilancia Privada.

### **Objetivos Específicos:**

- Actualizar el proceso de Descripción y Análisis de Puestos y desarrollar el manual de funciones de la empresa.
- Actualizar el proceso de Reclutamiento, Selección y Contratación para el personal con Capacidades Especiales.
- Actualizar el proceso de Inducción Organizacional para el personal con Capacidades Especiales y desarrollar el Manual de Inducción.
- Actualizar el proceso de Capacitación para el personal con Capacidades Especiales.
- Actualizar el proceso de Beneficios del personal con Capacidades Especiales.

## **1.5 Fuentes de Verificación**

Se entregará una carta a la Gerencial General, que indique la recepción de la propuesta de la actualización de los Subsistemas de Recursos Humanos para personal con

Capacidades Especiales, dejando a criterio de la Empresa la aprobación o no de la misma.

## **1.6 Destinatarios**

### **Organización:**

La organización se beneficiará con:

- Mejoramiento de los procesos de Recursos Humanos.
- Mantener elevados estándares de calidad de servicio, aumento de la productividad y eficacia.
- Ahorro de tiempo y recursos
- Una buena inserción del personal nuevo.
- Sensibilización de los colaboradores frente a personal con Capacidades Especiales.
- Mejora del clima y cultura organizacional.
- Cumplimiento de estándares de Responsabilidad Social.

### **Colaboradores:**

Los colaboradores se beneficiarán con:

- Mayor información referente a procesos y políticas para el personal con Capacidades Especiales.
- Conocimiento del lugar de trabajo, funciones y actividades que va a realizar.
- Los nuevos trabajadores podrán estar al tanto de sus derechos y deberes, beneficios sociales y económicos dentro de la Empresa.
- Oportunidad de progreso personal y económico.

### **Sociedad:**

La Sociedad se beneficiará con:

- Concientización de la existencia de grupos minoritarios-
- Inclusión del personal con Capacidades Especiales al ambiente laboral.
- Mejorar la calidad de vida a través del trabajo que ayuda al desarrollo personal y profesional de las personas con Capacidades Especiales.
- Mejorar índices de empleo.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**



## 2.1 Discapacidad

### Definición de Discapacidad

*“En Ecuador se considera como discapacidad a las deficiencias o limitaciones físicas, mentales, intelectuales y/o sensoriales que afecten a las personas como consecuencia de factores congénitos o adquiridos de carácter permanente y que restringen en al menos un 30% la capacidad para el desempeño de las funciones o actividades habituales de un individuo.*

*El artículo 53 de la Constitución Política de la República se dispone que el Estado, conjuntamente con la sociedad y la familia, asumirá la responsabilidad de la integración social y equiparación de oportunidades de las personas con discapacidad; y, que es su obligación establecer medidas que garanticen a estas personas su inserción laboral; Que la Ley de Discapacidades, en el artículo 4, establece la garantía del Estado para el pleno ejercicio de los derechos de las personas con discapacidad, mediante la formación, capacitación e inserción laboral, entre otras acciones y, en el artículo 19 garantiza la accesibilidad al empleo de las personas con discapacidad; Que el Plan Nacional de Derechos Humanos señala en el artículo 28, como obligación del Estado, formular programas especiales de educación y capacitación para fomentar la participación social y laboral de las personas con discapacidad y, en el artículo 29 prescribe que se deben promover políticas públicas de asistencia a estas personas que permitan su acceso a los mercados laborales; Que los Convenios 111, 142 y 159, así como las recomendaciones 99 y 168 de la Organización Internacional del Trabajo, OIT, determinan que las instituciones públicas deben organizar los servicios de evaluación y orientación laboral de las personas con discapacidad, como un mecanismo de capacitación para el trabajo.*

*En el artículo 3 de la convención, se establecen los principios generales aplicables al goce de los derechos de las personas con discapacidad que son:*

- a) Respeto de la dignidad inherente, la autonomía individual, incluida la libertad de tomar las propias decisiones y la independencia de las personas;*
- b) La no discriminación;*
- c) La participación e inclusión plenas y efectivas en la sociedad;*
- d) El respeto por la diferencia y la aceptación de las personas con discapacidad como parte de la diversidad y la condición humana;*
- e) La igualdad de oportunidades;*
- f) La accesibilidad;*

g) La igualdad entre el hombre y la mujer;

h) El respeto a la evolución de las facultades de los niños y niñas con discapacidad y su derecho a preservar su identidad.”<sup>8</sup>

*“Deficiencia.- Es toda pérdida o anomalía de una estructura o función psicológica, o fisiológica o anatómica o bien, es una alteración anatómica o funcional que afecta a un individuo en la actividad de sus órganos.*

*El término "discapacidad" significa una deficiencia física, mental o sensorial, ya sea de naturaleza permanente o temporal, que limita la capacidad de ejercer una o más actividades esenciales de la vida diaria, que puede ser causada o agravada por el entorno económico y social.”<sup>9</sup>*

### **Tipos de Discapacidad**

*“Discapacidad Física: La discapacidad física es una condición funcional del cuerpo humano, que puede ocasionar dificultad o imposibilidad motriz; es decir para caminar, para correr, para tomar cosas en las manos, para subir gradas, para levantarse , para sentarse, para mantener el equilibrio, para controlar esfínteres, para acceder a lugares que tengan barreras físicas, entre otros.”<sup>10</sup>*

*“Discapacidad Auditiva.- La discapacidad auditiva es una limitación sensorial severa o la ausencia de la capacidad de oír, que ocasiona dificultades importantes para escuchar y hablar y, por lo tanto, para comunicarse verbalmente.”<sup>11</sup>*

*“Discapacidad Visual.- La discapacidad visual es una limitación sensorial severa o la ausencia de la capacidad de ver, que ocasiona dificultades importantes para identificar visualmente tanto a personas como a objetos; o para orientarse, para ubicar, el entorno y sus características.”<sup>12</sup>*

*“Discapacidad Intelectual.- “Este tipo de discapacidad consiste en la limitación moderada o grave de la función cerebral, que ocasiona dificultades importantes para adaptación y el aprendizaje social escolar y conductual y, por lo tanto para desenvolverse en el entorno.”<sup>13</sup>*

---

<sup>8-9</sup> CONADIS. Servicio de Integración Laboral para Personas con Discapacidad. [www.discapacidadesecuador.org](http://www.discapacidadesecuador.org): (Sep. 2010).

<sup>10</sup> Servicio de Integración Laboral para Personas con Discapacidad. Guía de Lenguaje Positivo y Comunicación incluyente. Ecuador. Oct. 2010, pág.21

<sup>11-12</sup> *Ibíd.*, pág.22

<sup>13</sup> *Ibíd.*, pág.23

## 2.2. Descripción y Análisis de Puestos

### Definición de Descripción y Análisis de Puestos

*Análisis de Puestos es el “procedimiento para determinar las tareas y requisitos de aptitudes de un puesto y el tipo de personas (en capacidad y experiencia) que se debe contratar.”<sup>14</sup>*

*Análisis de Puestos es el “método cuya finalidad consiste en determinar las actividades que se realizan en el mismo, los requisitos (conocimientos, experiencias, habilidades, entre otros) que debe satisfacer la persona que va a desempeñarlo con éxito y las condiciones ambientales que privan en el sistema donde se encuentra enclavado.”<sup>15</sup>*

*“Descripción de Puestos es la lista de las tareas, responsabilidades, relaciones de informes, condiciones de trabajo y responsabilidades de supervisión de un puesto – producto de un análisis de puestos.”<sup>16</sup>*

*“La Descripción de Puestos también “se considera como determinación de los requisitos básicos de la fuerza de trabajo (requisitos intelectuales, físicos, responsabilidades involucradas y condiciones de trabajo) para el desempeño del cargo.”<sup>17</sup>*

### Pasos para realizar el Análisis de Puestos

- 1) *“Recabar metódicamente todos los datos con integridad y precisión, por lo que se debe entrevistar tanto a la persona que desempeña el puesto, a los subordinados y al jefe inmediato, a través de entrevistas, observación directa, cuestionarios, cintas de video.*
- 2) *Ordenar por escrito en forma clara y precisa los datos obtenidos de acuerdo al formato utilizado.*
- 3) *Realizar un informe final con los datos obtenidos en el análisis de puestos.*
- 4) *Archivar los resultados de los análisis, en caso de requerir otro estudio.*

### Partes del Análisis de Puestos

- a) *Encabezado: En el encabezado se deben anotar los datos generales de las organizaciones o empresas, tales como:*

---

<sup>14</sup> Desler, Gary. Administración de Personal. México, Editorial Prentice Hall Hispanoamericana, S.A. Sexta Edición. 1994. pág.77

<sup>15</sup> Galicia F. Arias. Administración de Recursos Humanos. México. Editorial Trillas., segunda edición. 1976. pág. 19

<sup>16</sup> *Ibíd.*, pág. 77

<sup>17</sup> Desler, Gary. Administración de Personal. México, Editorial Prentice Hall Hispanoamericana, S.A. Sexta Edición. 1994. pág.77

- *Razón social o nombre de la empresa*
  - *Rama o giro (a qué se dedica la empresa)*
  - *Domicilio legal (lugar donde se ubica al empresa)*
- b) Identificación del puesto: Contiene todos los datos necesarios para la fácil identificación del puesto o de los puestos que conforman una organización.*
- *Nombre del puesto*
  - *Clave del puesto*
  - *Nivel jerárquico (dentro de la empresa)*
  - *Ubicación del puesto (lugar donde se encuentra localizado dentro de la empresa)*
  - *Sueldo mensual*
  - *Compensaciones*
  - *Otro nombre del puesto*
  - *Especificar tipo de contrato*
  - *Tipo de puesto (sindicalizado o de confianza)*
  - *Número de empleados en el puesto*
  - *Jornada de trabajo*
  - *Puesto inmediato superior*
  - *Puesto inmediato inferior*
  - *Supervisión recibida*
- c) Descripción Genérica: En la descripción genérica se definen en forma de objetivo (s) todas las actividades que se realizan en el puesto en forma general.*
- d) Descripción Específica: Se hace una exposición detallada de las actividades que el trabajador realiza en un puesto determinado.*
- e) Especificaciones del puesto: Se deriva de la descripción del puesto que pone énfasis en los requisitos mínimos óptimos para desempeñar el trabajo, tales como: Habilidad, Esfuerzo, Responsabilidad, Condiciones de trabajo.*
- f) Perfil del puesto: En el perfil del puesto deben constar datos como:*
- *Edad, Sexo, Estado Civil del individuo*
  - *Rasgos físicos deseables*

- *Características psicológicas deseables*
- *Escolaridad deseable*
- *Funciones del puesto.*<sup>18</sup>

### **Cómo redactar las descripciones del Puesto**

*“La descripción del puesto es una relación por escrito de qué hace el trabajador, cómo lo hace y especificación del puesto.*

*En ésta se listan conocimientos, habilidades y aptitudes requeridas para desempeñar el trabajo y se deben tomar en cuenta puntos como: Identificación del puesto, resumen del puesto, relaciones, responsabilidades y deberes, autoridad, criterios de desempeño, condiciones de trabajo, especificaciones del puesto.*<sup>19</sup>

## **2.3 Reclutamiento, Selección y Contratación**

*“El reclutamiento de personal, pretende localizar dentro del mercado de trabajo los empleados potenciales en cantidad y calidad para ser la selección correspondiente.”<sup>20</sup>*

### **Fuentes de Reclutamiento**

*“Existe numerosas fuentes de reclutamiento disponibles y las más importantes son:*

- *Los empleados actuales o concurso interno: consiste en informar a los actuales empleados sobre la disponibilidad de puestos antes de intentar reclutar de otras fuentes. Sin embargo la promoción interna crea de forma automática otro puesto libre que hay que ocupar.*
- *Referencias de los actuales empleados: consiste en que a través de los empleados actuales se obtengan referencias de otras personas que quieran postular al cargo.*
- *Empleados anteriores: consiste en reclutar empleados que han trabajado con anterioridad para la organización. El empresario ya tiene experiencia con estas personas, este método depende de las políticas que tiene cada empresa.*
- *Anuncios impresos: estos se pueden utilizar cuando se hace un reclutamiento local (periódicos) o para búsquedas regionales, nacionales o internacionales (revistas*

<sup>18</sup> Elba Gama. Bases del Análisis de Puestos. México. Editorial El Manual Moderno. 1992. pág.59, 67,68, 69, 71, 87

<sup>19</sup> Desler, Gary. Administración de Personal. México, Editorial Prentice Hall Hispanoamericana, S.A. sexta edición. 1994. pág.93

<sup>20</sup> Antonio Lucas Marín. Sociología para la Empresa. Madrid, Editorial Mc Graw Hill, 1994. Pág.43.

profesionales).

- *Anuncios en Internet y en páginas Web especializadas: la red presenta un medio económico y eficiente ya que es una herramienta útil para los que buscan trabajo, es un medio que está al alcance de todas las personas.*

*Agencias de contratación: consiste en la utilización de medios externos para reclutar y seleccionar a los candidatos esto puede resultar muy útil cuando la empresa está buscando a un empleado con cualidades específicas.*

- *Agencias de ayuda temporal: los trabajadores temporales permiten a la organización superar los ciclos económicos sin tener que tomar decisiones de contratación permanente, esto reduce los costes laborales permitiendo ganar más dinero a la empresa. Sin embargo puede llevar a ciertos abusos y tratos injustos.*
- *Reclutamiento en centros de formación superior: los centros de formación superior suelen tener una oficina de contratación que ayuda a los estudiantes a contactarse con los empresarios.*
- *Cientes: es una forma innovadora de reclutamiento, es la constituida por los clientes de la empresa, estos deben estar contentos con el producto o servicio de la organización puesto que siguen siendo clientes, pueden traer más entusiasmo que otros candidatos que están menos familiarizados con la organización.”<sup>21</sup>*

### **“Reclutamiento no Tradicional**

*Los mercados laborales no tradicionales incluyen a presidiarios, personas con capacidades especiales, personas mayores y trabajadores de otros países.*

*Aunque los mercados no tradicionales constituyen una fuente útil de trabajadores, los empleados potenciales, provenientes de estos grupos a menudo carecen de la experiencia y la educación necesaria, no contando con las cualidades sociales requeridas para relacionarse adecuadamente con los clientes y compañeros. Muchas empresas no pueden, o no quieren, soportar la carga que supone la formación de estas personas y son ciertas organizaciones sin ánimo de lucro las que se benefician al encontrar mano de obra adicional.”<sup>22</sup>*

### **Reclutamiento de Clases Protegidas**

*“Los esfuerzos de reclutamiento tanto interno como externo van dirigidos a atraer a*

---

<sup>21</sup>William B. Werther. Jr. Administración de Personal y Recursos Humanos. Madrid. Editorial Mc Graw-Hill, quinta edición.1994. Pág.75.

<sup>22</sup> Antonio Lucas Marín. Sociología para la Empresa. Madrid, Editorial Mc Graw Hill, 1994. Pág.4.

*mujeres, minorías, personas con minusvalías y otros empleados pertenecientes a clases protegidas. Estas personas están protegidas por políticas del propio gobierno por escrito de discriminación positiva, aunque muchas empresas del sector privado consideran que estas políticas son válidas empresarialmente para ellos.*

*La planificación del reclutamiento implica comparar las capacidades de la actual fuerza de trabajo con las demandas futuras. Esta información debería ser clave para determinar el reclutamiento necesario.*

### **Reclutamiento de Discapacitados**

*La mayoría de quienes no trabajan desearían hacerlo. Muchas veces, estas personas son rechazadas por la creencia equivocada que la organización no cuenta con puestos que podrían desempeñar efectivamente. Asimismo, el temor de que los discapacitados sufran más accidentes o de que se agraven las limitaciones que ya padecen, ha impedido su incorporación a la fuerza laboral. La carencia de instalaciones especiales para los discapacitados en especial los confinados a las sillas de ruedas, ha sido otra restricción al empleo de estas personas.*

*Sin embargo, las obstrucciones físicas se eliminan a medida que los patrones realizan las mejoras aprobadas por las legislaciones federales para dar cabida a los trabajadores discapacitados.”<sup>23</sup>*

### **Ventajas de Contratar a Personas Discapacitadas**

*“Las ventajas más citadas de emplear a personas con discapacidad incluyen la seriedad, mayor índice de asistencia, lealtad y menor rotación. Muchas veces, los patrones descubren que los trabajadores discapacitados son más inteligentes, están mejor motivados y más capacitados que sus contrapartes que no sufren discapacidad alguna. Ahora bien, el desempeño actual que se les atribuye puede deberse a sesgos ocultos a favor de ellos. También es posible que debido a este tipo de prejuicios los patrones exijan que los discapacitados estén sobre calificados para un puesto de nivel básico o les impidan progresar.”<sup>24</sup>*

### **Definición de Selección de Personal**

*“La selección de personal puede ser definido como el proceso utilizado por las organizaciones para tomar una decisión sobre la adecuación de los candidatos para los puestos ofertados, amparándose tal decisión en la información obtenida mediante*

---

<sup>23</sup> Bohlander, Snell, Sherman. Administración de Recursos Humanos. México. International Thompson Editores, 2001. Pág. 158.

<sup>24</sup> *Ibíd.*, Pág. 160.

*puestos ofertados, amparándose tal decisión en la información obtenida mediante instrumentos evaluativos.*

*De esta definición se desprenden tres aspectos:*

- 1. Que es preciso emplear instrumentos evaluativos y que, si no se utilizan, estaremos ante otro proceso de incorporación, pero no ante selección de personal.*
- 2. Que tales instrumentos tienen como objetivo permitir una toma de decisión sobre la adecuación de los candidatos al puesto, y*
- 3. Que se requiere un profesional capacitado en la utilización de tales instrumentos.*

*La selección de personal consiste en discriminar respecto a cuáles son aquellos postulantes más idóneos para desempeñar el o los cargos. Recopila y utiliza información acerca de los aspirantes a fin de elegir cuáles de ellos recibirán ofertas de empleo.*

*El número y secuencia de los pasos del proceso de selección varia, no solo dentro de la organización sino de acuerdo con el tipo y nivel de puestos por cubrir cada paso debe evaluarse en términos de su aportación.”<sup>25</sup>*

### **Instrumentos y Métodos de Selección de Personal**

*“Existen varios métodos y medios para obtener información sobre los solicitantes. Algunos de los instrumentos que se utilizan en la selección de personal son:*

- Hojas de solicitud*
- Curriculum*
- Entrevistas*
- Pruebas de habilidad cognitiva*
- Pruebas de habilidad psicomotora*
- Test y cuestionarios de personalidad*
- Simulaciones (role playing)*
- Referencias de trabajo*
- Exámenes médicos*
- Investigación de antecedentes, entre otros.*

*Sin importar el método que se utilice, es esencial que se ajuste a las normas éticas aceptadas, incluyendo la privacidad y la confiabilidad, así como los requisitos legales. La confiabilidad es una de las cosas importantes que se deben tomar en cuenta esto es el*

---

<sup>25</sup>Jhaime Bonache, Angel Cabrera. Dirección de Personas. España. Editorial Prentice Hall Hispanoamericana, S. A., segunda edición. 2006. Pág.108.



*grado en el cual las entrevistas, exámenes y otros procesos de selección arrojan información comparable a través del tiempo, al igual que medidas alternas.”<sup>26</sup>*

## **2.4 Inducción**

### **Definición de Inducción**

*“Este proceso pretende facilitar la adaptación y ambientación inicial del nuevo trabajador a la empresa y al ambiente social y físico donde trabajará. En este proceso se proporciona al trabajador toda la información referente a su trabajo: la Organización para la cual va a trabajar como funciona, cuales son las normas y directrices existentes, la importancia del trabajo a realizar y su buen desempeño adentro de la organización, las instalaciones generales del trabajo, el lugar físico, donde irán a trabajar, sus compañeros de trabajo y sus superiores.*

*El principio básico de toda adaptación en el trabajo es asegurar el desempeño óptimo del trabajador, suprimiendo completamente o reduciendo a un nivel tolerable exigencias que impone el empleo y para las cuales la discapacidad es limitante.”<sup>27</sup>*

## **2.5 Capacitación**

### **Definición de Capacitación**

*“Se entiende por taller de formación o capacitación laboral al que mediante el desarrollo de metodologías y técnicas específicas tiene por objeto la preparación objetiva de una persona preparación objetiva de una persona discapacitada en una determinada actividad laboral.”<sup>28</sup>*

## **2.6 Beneficios**

### **Introducción**

El área de Recursos Humanos es la responsable de optimizar los estilos y condiciones de trabajo, además debe responder ética, social, empresarial y legalmente a los desafíos

---

<sup>26</sup> Jaime Bonache, Angel Cabrera. Dirección de Personas. España. Editorial Prentice Hall Hispanoamericana, S. A., segunda edición. 2006. Pág.130-131.

<sup>27</sup> Mejía Agudelo S. Terminología básica de la formación profesional. Montevideo, Cinterfor, 1996. [www.procesosdeintegraciónlaboral.com](http://www.procesosdeintegraciónlaboral.com). (feb.2011)

<sup>28</sup> Discapacitados Argentina. [www.discapacitados.org.ar/nacionales/34.html](http://www.discapacitados.org.ar/nacionales/34.html).(Feb.2011)

que demanda su entorno.

Para determinar los beneficios de los empleados con Capacidades Especiales debemos distinguir tres aspectos que influyen al momento de tener una política de Beneficios.

1. El grado de protección al empleado
2. Los requerimientos legales
3. Políticas de contratación y beneficios adicionales de cada empresa

La gestión de recursos humanos se verá en el desafío de alinear los objetivos de las personas y de la empresa y para esto es importante dar a conocer los beneficios que le son otorgados por ley así como aquellas facilidades, comodidades, ventajas, servicios, bonos, reconocimientos, que la empresa ofrece al colaborador y establecer una sintonía entre ambos actores.

### **Definición de Beneficios al Personal**

*“Son aquellas facilidades, comodidades, ventajas y servicios que las empresas ofrecen a sus empleados.*

### ***Tipos de Prestaciones de Servicios***

#### **Beneficios obligatorios por ley**

*Jubilación Seguro Social y Patronal*

*Seguro de Cesantía*

*Seguro por Muerte*

*Atención Médica Ambulatoria*

*Riesgos de Trabajo*

*Préstamos Hipotecarios y Quirografarios*

*Fondos de Reserva*

*Pago de Utilidades*

*Permiso por Enfermedad*

*Licencia por Maternidad y Paternidad*

*Guardería*

*Permiso Remunerado por Fallecimiento de Familiares*

*Décimo Tercero y Décimo Cuarto*

*Transporte*

*Uniformes*

*Beneficios no obligatorios*

*Beneficios de ayuda a cubrir necesidades básicas:*

*Comedor*

*Beneficios Económicos:*

*Reconocimiento por Años de Servicio*

*Bono por Resultados*

*Beneficios Educativos:*

*Guardería Infantil*

*Descuentos Educativos Universitarios*

*Útiles Escolares*

*Beneficios Socio-Económicos:*

*Bono por Matrimonio*

*Bono por Nacimiento de Hijos*

*Bono de Fallecimiento de Familiares del Trabajador*

*Bono Navideño*

*Beneficios De Salud:*

*Seguro de Vida*

*Seguro de Accidentes Personales*

*Servicio Médico a Familiares*

*Servicio Médico en Planta*

*Beneficios Financieros:*

*Préstamo para la Remodelación de Vivienda*

*Caja de Ahorros*

*Beneficios Recreacionales:*

*Campeonato Deportivo*

*Herramientas De Trabajo:*

*Asignación de Teléfono Celular*

*Asignación de Vehículos como Herramienta de Trabajo*<sup>29</sup>.

---

<sup>29</sup> Bohlander, Snell, Sherman. Administración de Recursos Humanos. México. International Thompson Editores, 2001. Pág 436-438.

**CAPÍTULO III**

**ESQUEMA METODOLÓGICO Y LEVANTAMIENTO DE  
INFORMACIÓN**

### **3.1 Presentación del Desarrollo**

#### **Identificación del Problema**

En la actualidad, el Departamento de Recursos Humanos de la Empresa de Seguridad y Vigilancia Privada cuenta con procedimientos y formularios de los subsistemas de:

- Descripción y Análisis de Cargos
- Reclutamiento, Selección y Contratación de Personal
- Inducción a la Organización
- Capacitación y
- Beneficios al Personal.

Estos documentos, no están orientados a personal con Capacidades Especiales y se observó lo siguiente:

- No se especifican con precisión las tareas y funciones del cargo, así como tampoco los rasgos físicos, características psicológicas y el tipo de Capacidad Especial que cada puesto puede aceptar. Tampoco se especifican los requisitos mentales, visuales, auditivos, las posturas físicas y el ambiente en las que se desarrollarán las labores.
- No se cuenta con la metodología de Inducción y Capacitación para personal con Capacidades Especiales.

#### **Metodología de la Investigación**

La investigación está ubicada dentro de la metodología de investigación de campo, debido a que se realizó en el lugar donde se presenta el problema, se establece interrelación entre la realidad actual y los objetivos planteados.

#### **Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Para lograr los objetivos de la actualización de los subsistemas de recursos humanos para el desarrollo del personal con Capacidades Especiales en la Empresa de Seguridad y Vigilancia Privada, se emplearon instrumentos y técnicas orientadas a obtener información o datos a través de la:

- Observación,
- Revisión documental y
- Entrevistas

## Validez y confiabilidad del instrumento

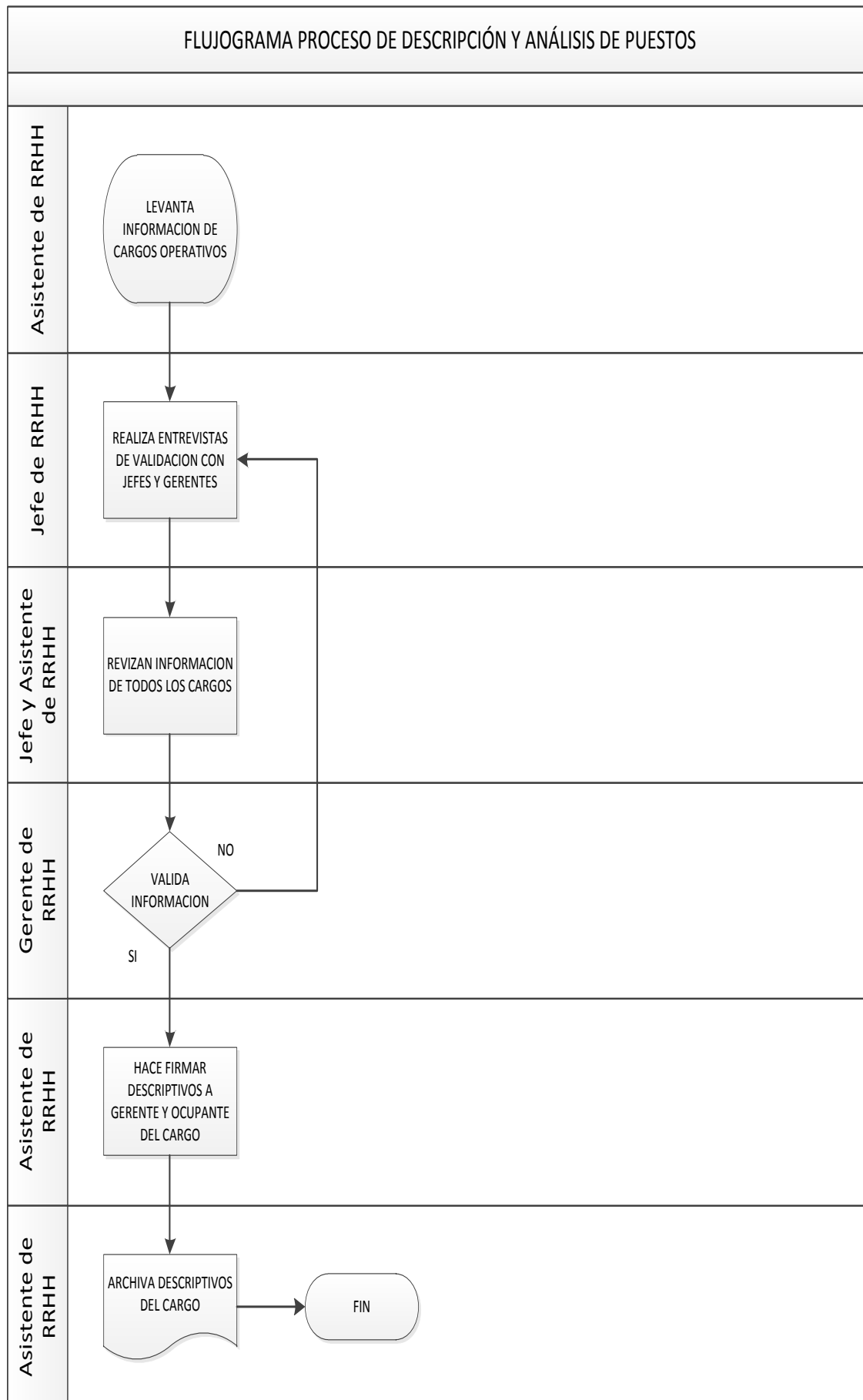
De acuerdo al planteamiento inicial expuesto en el plan de disertación, el procedimiento para determinar la validez de cada instrumento se realizó mediante el juicio o evaluación del personal del Departamento de Recursos Humanos de la Empresa y profesores de la Facultad de Psicología de la PUCE.

## 3.2 Conformación actual del subsistema de Descripción y Análisis de Puestos

Se procedió con la observación, la revisión, el levantamiento y el análisis del procedimiento y formatos vigentes de la descripción y análisis de puestos en la empresa, que data del año 2010 y se adjunta toda la información bajo la autorización de la Gerencia de Recursos Humanos.

<b>EMPRESA DE SEGURIDAD Y VIGILANCIA PRIVADA</b> <b>PROCEDIMIENTO DE DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE PUESTOS</b>
<b>Objetivo</b> <i>Establecer y desarrollar un instrumento de manejo de RRHH en el cual se contemple los perfiles de cada uno de los puestos, estableciendo la naturaleza del puesto, las funciones, los requisitos, la capacitación y las competencias que debe tener la persona que para ocupar el cargo.</i>
<b>Alcance</b> <i>Este procedimiento se aplica a todos los cargos de la empresa de Seguridad y Vigilancia Privada.</i>
<b>Referencias</b> <i>Manuales de Recursos Humanos de la Empresa de Seguridad y Vigilancia</i>
<b>Definiciones</b> <i><u>Análisis de Puestos.</u>- Es el procedimiento para determinar las tareas y requisitos de un puesto y el tipo de personas en capacidad y experiencia que se debe contratar.</i> <i><u>Descripción de Puestos.</u>- Es la lista de tareas, responsabilidades y condiciones físicas de trabajo.</i>
<b>Responsabilidades</b> <i><u>Jefe de Recursos Humanos.</u>- Realiza la actualización de los descriptivos y análisis de cargos.</i> <i><u>Gerentes y Directores.</u>- Aprueban los descriptivos y análisis de puestos</i>
<b>Metodología</b> <i>- El Asistente de Recursos Humanos se reúne con los titulares de cada cargo o con las jefaturas inmediatas, en el caso de puestos operativos para levantar o actualizar la información de los puestos.</i> <i>- El Jefe de Recursos Humanos realiza las entrevistas con las Jefaturas y Gerencias de los departamentos para la validación de la información de los cargos de la organización.</i> <i>- El Jefe y Asistente de Recursos Humanos revisan y registran la información de todos los cargos. El Gerente de Recursos Humanos valida la información y acepta o rechaza.</i> <i>- El Asistente de Recursos Humanos hace firmar los descriptivos a gerentes y ocupante del cargo y finalmente se encargará del archivo</i>

**Fuente: Procedimiento vigente de la Empresa**





FORMULARIO DE DESCRIPCION Y ANÁLISIS DE PUESTO				
Nombre del Cargo:		Línea de Supervisión:		
Departamento:		Código:		
Misión del Cargo:				
Horario de Trabajo:				
Naturaleza del Cargo:				
Funciones del Cargo:	F	IR	CM	Total
Nivel de Educación Formal Requerida:				Marca (X)
Postgrado:				
Superior Profesional:				
Tecnología:				
Bachiller:				
Primaria:				
Experiencia y Entrenamiento Laboral Requerida:	Marca (X)	Tiempo de experiencia laboral	Marca (X)	
Nivel de conocimiento	Computación	Inglés	Observaciones	
Avanzado				
Intermedio				
Básico				
Tipo de Instrucciones Específicas de la Organización Necesarias:				
Supervisión de Cargos:	Cargos con los que se relaciona		Puede ascender a	
Tipos de Controles Necesarios:				
Responsabilidades exigidas por el cargo:				

Fuente: Procedimiento vigente de la Empresa

## **Diagnóstico del procedimiento, flujograma y formularios**

La Gerencia de Recursos Humanos y otras áreas de la Empresa aún no han identificado los cargos que podrían ser desempeñados por el personal con Capacidades Especiales y el tipo de Capacidad Especial que aplicaría.

No existe una reestructuración y/o adaptación razonable del puesto de trabajo al perfil de la persona con Capacidad Especial.

No consta información clara de los objetivos en la actualización de la Descripción y Análisis de Puestos para colaboradores con Capacidades Especiales, primordialmente a aquellos colaboradores que participan en el levantamiento de información.

En los descriptivos y análisis de puestos no se registran casilleros para las firmas que avalen la vigencia de un documento o autorización de cambios.

Falta analizar y validar la información del descriptivo de análisis de puestos; tanto el Jefe de área y el Gerente de Recursos Humanos ratificaran y aprobaran el descriptivo del cargo exitoso desempeñado por la persona con Capacidad Especial.

Se realizó el flujograma de la Descripción y Análisis de Puestos que no disponía la empresa, para contar con una mejor visualización de los cambios a recomendarse para la adaptación de los procesos hacia el personal con Capacidades Especiales y se observa lo siguiente:

Falta establecer un paso adicional en el flujograma donde se realice una reestructuración y adaptación razonable del puesto para personas con Capacidades Especiales.

Ausencia de la validación de información y ajuste al perfil del cargo, en caso de ser aceptada la propuesta por la Gerencia General y la Gerencia de Recursos Humanos, deberán registrar su firma de autorización y el Asistente de Recursos Humanos archivará el descriptivo del cargo e insertará en el Manual de Funciones.

En el formulario de la descripción del cargo se recomienda realizar una distinción sobre las funciones esenciales y no esenciales del cargo para realizar el reclutamiento y selección de personal con Capacidades Especiales. La descripción será la base sobre la que se decide que personas se reclutan y se contratan; dicha sugerencia apoyará al objetivo que las personas con Capacidades Especiales no sean rechazadas por el no cumplimiento de la totalidad de las funciones esenciales, sino más bien que se flexibilice y se re-estructure la descripción y análisis de cargo.

En el formulario de descripción y análisis de puestos no se registran los requerimientos físicos, intelectuales, de personalidad, las condiciones ambientales, riesgos del puesto y

qué cargo es aplicable para personal con Capacidades Especiales.

### 3.3 Conformación actual del subsistema de Reclutamiento, Selección y Contratación de Personal

Se procedió con la revisión del procedimiento y formularios de Reclutamiento, Selección y Contratación del Personal vigente en la Empresa, que data del año 2009 y se adjunta el procedimiento bajo la autorización de la Gerencia de Recursos Humanos.

#### **EMPRESA DE SEGURIDAD Y VIGILANCIA**

#### **PROCEDIMIENTO DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y CONTRATACION DE PERSONAL**

##### **Objetivo**

*Definir la metodología para el procedimiento de reclutamiento, selección y contratación de personal.*

##### **Alcance**

*Este procedimiento se aplica en la matriz y sucursales de la empresa.*

##### **Referencias**

*Manuales de Recursos Humanos de la Empresa.*

##### **Definiciones**

Reclutamiento.- Proceso en el que se atraen candidatos para cubrir vacantes en la empresa.

Selección.- Es el proceso mediante el cual se escoge a los candidatos más idóneos entre un grupo de aspirantes que cumplan con el perfil requerido.

Contratación.- Es la actividad en la cual se legaliza la vinculación de una persona seleccionada a la Empresa.

Hoja de Descripción de Funciones.- Formato en el cual se detalla las responsabilidades, funciones, conocimientos y objetivos del cargo.

Competencias.- Es el conjunto de habilidades, conocimientos y destrezas que un trabajador debe cumplir para obtener un cargo.

##### **Responsabilidades**

Jefes de Sucursal.- Solicitan contratación de personal.

Gerentes y Directores.- aprueban:

a) Contratación de personal

b) Aprueban perfil de los postulantes.

Jefe de Recursos Humanos.- Recepta la requisición de personal y maneja los procesos de reclutamiento, selección y contratación.

Asistente de Recursos Humanos.- Apoya en los procesos al Jefe de recursos Humanos.

##### **Metodología**

##### Requisición de Personal

a) Cuando un Departamento, Área o Sucursal, requiere personal nuevo o reemplazar una vacante, solicita al Departamento de Recursos Humanos la contratación definiendo la

necesidad y adjunta la “SOLICITUD DE REQUISICION DE PERSONAL” con la debida autorización.

b) El Jefe de Recursos Humanos, revisa el requerimiento y la autorización respectiva de los Gerentes, o Jefes de sucursal y realizan el proceso de reclutamiento, selección y contratación.

#### Reclutamiento

a) El Jefe de Recursos Humanos revisa que se haya llenado en forma adecuada el requerimiento de personal y analiza si se puede cubrir la vacante internamente o externamente.

b) El Jefe de Recursos Humanos, identifica los medios de comunicación y sitios potenciales que serán utilizados para publicar las necesidades (por Ejemplo: Prensa escrita, radio, referidos, hojas volantes, carteleras, etc.).

c) El Jefe de Recursos Humanos coordina la publicación en el medio escogido.

#### Selección

a) El Jefe de Recursos Humanos y/o su asistente realiza la recepción de currículos.

b) El Jefe de Recursos Humanos y/o su asistente realizan la Pre-calificación de currículos que se ajustan al perfil requerido.

c) El Jefe de Recursos Humanos y/o su asistente entregan la pre “SOLICITUD DE EMPLEO” a los candidatos preseleccionados.

d) El Jefe de Recursos Humanos realiza la “ENTREVISTA INICIAL”

e) Las personas que pasan la entrevista inicial, rinden pruebas psicológicas de aptitudes y personalidad.

f) El asistente de Recursos Humanos realiza el seguimiento de “REFERENCIAS DE TRABAJOS ANTERIORES” y revisión de documentación como record policial, certificados de trabajo, estudio, etc.

g) El Jefe de Recursos Humanos realiza la “ENTREVISTA DE PROFUNDIDAD”

h) El Jefe de Recursos Humanos realiza los Informes finales de selección y coordina la entrevista con el jefe inmediato.

i) El Jefe inmediato de los candidatos realiza la entrevista final.

j) Se toma la decisión del ó los candidatos elegidos.

k) El candidato o candidatos elegidos se realizan el Examen médico pre – ocupacional que indica su estado de salud.

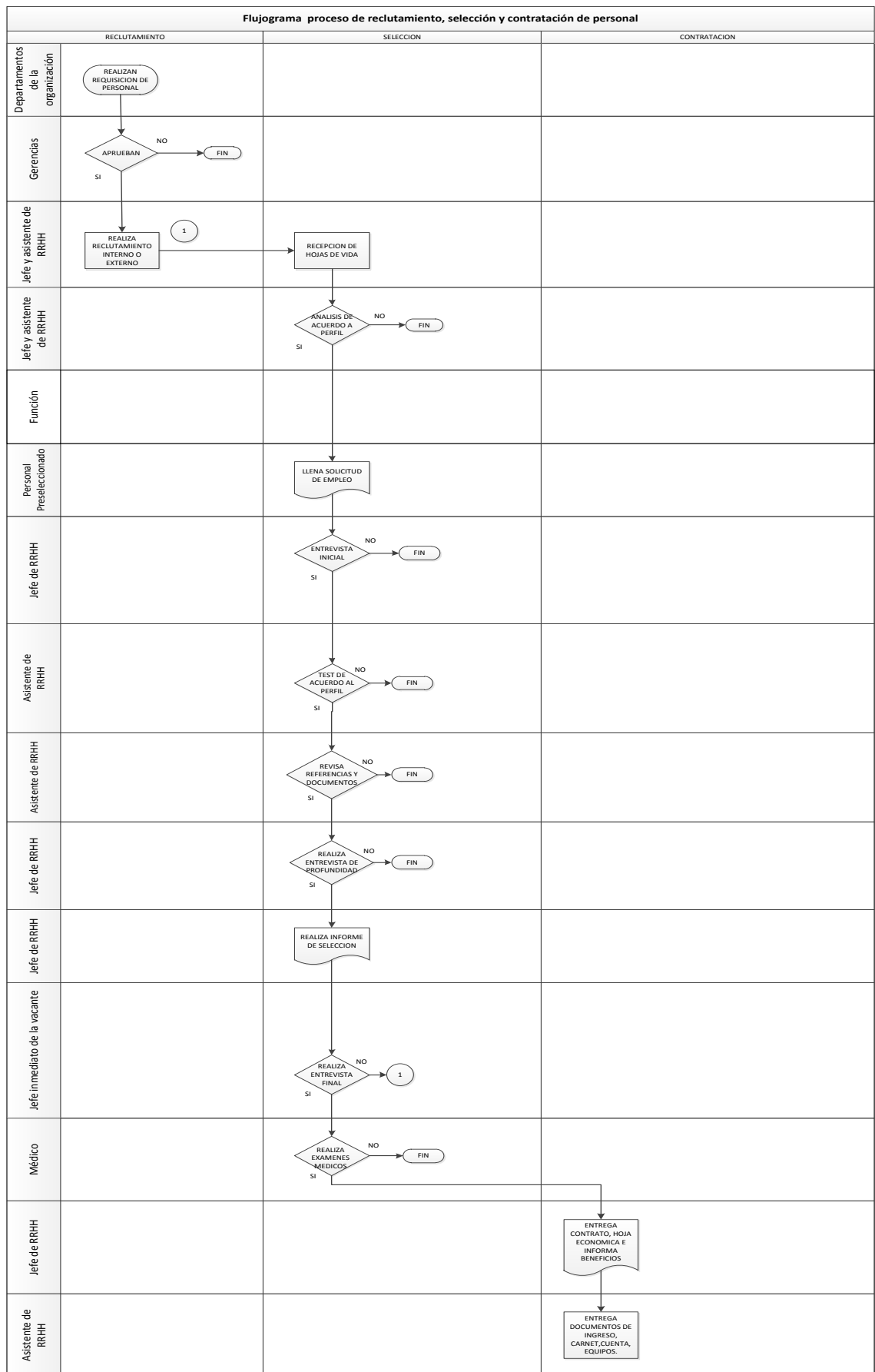
#### Contratación

a) El Jefe de Recursos Humanos entregará la “HOJA ECONOMICA” e informa al trabajador sobre el salario y los beneficios que percibirá.

b) El Asistente de Recursos Humanos revisa la documentación del candidato seleccionado y entrega los documentos de ingreso:

- Contrato
- Carnet de identificación de la empresa
- Apertura de cuenta bancaria
- Acta de entrega de equipos y uniformes

Fuente: Procedimiento vigente de la Empresa

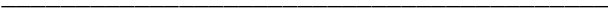


## Formularios actuales

REQUISICIÓN DE PERSONAL	
Fecha: _____	Cargo Vacante: _____
Nombre del solicitante: _____	
Cargo: _____	
Nombre del/a Jefe del Servicio: _____	
Nombre del/a Director: _____	
Motivo de la solicitud:	
Creación del puesto:	<input type="checkbox"/>
Renuncia:	<input type="checkbox"/>
Despido:	<input type="checkbox"/>
Reemplazo temporal:	<input type="checkbox"/>
Ascenso:	<input type="checkbox"/>
Cambio de cargo:	<input type="checkbox"/>
Otros :	<input type="checkbox"/>
Especifique: _____	
_____ Firma del Solicitante	
Exclusivo Recursos Humanos	
Nombre de quien recibe la solicitud: _____	
Aprobación	
SI _____	NO _____
_____ Firma del Gerente de RRHH	

Fuente: Procedimiento vigente de la Empresa

SOLICITUD DE EMPLEO	
Fecha:	
<b>Datos Personales:</b>	
Nombres y Apellidos:	
Dirección y sector donde vive:	
Número telefónico de contacto:	
Horario de trabajo:	
Cargo al que quiere aplicar:	
Aspiración salarial:	
Títulos académicos obtenidos:	
Estudios realizados:	
Dominio de idiomas extranjeros:	
<b>Experiencia Laboral:</b>	
Nombre de la Empresa:	
Cargo que desempeñó:	
Tiempo que trabajó en la	

Empresa:	
Personal que se encontraba bajo su supervisión:	
Motivo porque el decide salir de la Empresa:	
<i>Afirma y autoriza que toda la información descrita en el formulario es susceptible de verificación: ____</i>	
<div style="text-align: center;">   <b>Firma</b> </div>	

**Fuente: Procedimiento vigente de la Empresa**

<b>ENTREVISTA INICIAL</b>	
Fecha:	
Nombres y Apellidos:	
Dirección y Sector donde vive:	
Número telefónico de contacto:	
Estado Civil:	
Profesión o Estudios:	
Horario de trabajo:	
Cargo al que quiere aplicar:	
Aspiración salarial:	
Experiencia Laboral:	Nombre de la Empresa:
	Cargos que desempeñó:
	Cargo al que reportaba:
	Funciones Principales:
	Motivo de Salida de la Empresa:
Razón por la cual quiere trabajar en esta Empresa:	
Fortalezas:	
Áreas de Mejora:	

**Fuente: Procedimiento vigente de la Empresa**

<b>REFERENCIAS LABORALES</b>	
Fecha:	
Nombres y Apellidos del Candidato:	
Cargo al que aplica:	
Referencia Laboral 1:	¿Qué cargo desempeñó el Sr. ____ en la Organización? ¿Qué fortalezas considera Ud. en las que se destacaba el ex colaborador? ¿Qué área de mejora Ud. considera en las que debe mejorar el ex colaborador? ¿Cuál fue el motivo de salida? ¿Ud. recomendaría este candidato para laborar en nuestra Cía.? Si ____ No ____ ¿Por qué?

**Fuente: Procedimiento vigente de la Empresa**

ENTREVISTA PROFUNDA	
Fecha:	
Nombres y apellidos:	
Cargo al que quiere aplicar:	
Aspiración salarial:	
Hemos podido revisar tu hoja de vida y quisiera conversar acerca de algunos asuntos, ¿estás de acuerdo?	¿Cuáles han sido tus logros profesionales? ¿Cuál es la situación laboral más difícil o crítica que has resuelto? ¿Qué papel desempeñas dentro de un Equipo de Trabajo? ¿Cuáles serán tus aportes dentro de la Organización? ¿Cuáles son tus metas personales? ¿Por qué motivo tomarías la decisión de desvincularte de una Empresa?

Fuente: Formulario vigente de la Empresa

### Diagnóstico del Procedimiento, flujograma y formularios

En la actualidad ha existido mucha premura en la contratación de personal con Capacidades Especiales y no se ha adecuado a este tipo de personal el procedimiento de reclutamiento, selección y contratación de personal.

A nivel general se ha actuado con un criterio de cumplir la normativa legal de tener el 4% de la nómina de la Empresa con personal de Capacidades Especiales sin modificar todos los subsistemas de recursos humanos para este tipo de trabajadores.

Se debe contar con la decisión estratégica de implantar políticas de integración de personal con Capacidades Especiales a la Empresa y contar con el apoyo y liderazgo de la Gerencia General.

No se da a conocer los objetivos a alcanzar en el procedimiento de reclutamiento, selección y contratación de personal con Capacidades Especiales y de las ventajas que alcanza la Empresa.

Para que funcione adecuadamente el procedimiento de reclutamiento, selección y contratación de personal con Capacidades Especiales se sugiere fomentar una fuerte comunicación interna con los departamentos o mandos de supervisión que reciben a este tipo de personas.

En la identificación de puestos de trabajo para personas con Capacidades Especiales se debe hacer un análisis detallado de las capacidades requeridas y también considerar el impacto en el entorno laboral inmediato.

Se deberá prever que el proceso de reclutamiento, selección y contratación puede ser más largo y requerirá mayores recursos que el habitual proceso.



Es recomendable que el proceso de reclutamiento, selección y contratación esté acompañado de un buen proceso de inclusión.

Falta una retroalimentación del desempeño de todas las personas que han pasado el proceso de selección para mejorar continuamente los procesos.

Se realizó el flujograma de reclutamiento, selección y contratación de personal que no disponía la empresa a efectos contar con una herramienta de apoyo para mencionar cambios que promuevan una mejora continua.

### 3.4 Conformación actual del subsistema de Inducción

Es importante dar a conocer que se revisó la documentación acerca de la Inducción a la Organización vigente en la Empresa y se adjunta la misma bajo la autorización de la Gerencia General y Gerencia de Recursos.

#### **EMPRESA DE SEGURIDAD Y VIGILANCIA PRIVADA**

##### **PROCEDIMIENTO DE INDUCCIÓN**

###### **Objetivo**

*Ofrecer al nuevo trabajador la información básica y necesaria para facilitar la incorporación en la empresa, proporcionándole una información general de la misma, de las condiciones laborales y de su puesto de trabajo.*

###### **Alcance**

*Este procedimiento se aplica al personal nuevo que ingresa a la empresa de Seguridad y Vigilancia Privada.*

###### **Referencias**

*Procedimientos de Recursos Humanos de la Empresa de Seguridad y Vigilancia*

###### **Definiciones**

Inducción.- *Consiste en la orientación, ubicación, e información que se proporciona al personal nuevo.*

###### **Responsabilidades**

Gerentes, Jefes de Sucursal y asistentes.- *son los responsables de ejecutar el Plan de Inducción al personal que se integra a la organización*

Gerentes de RRHH.- *aprueba el plan de inducción.*

Asistente de Recursos Humanos.- *Apoya en la ejecución y actualización del plan de inducción*

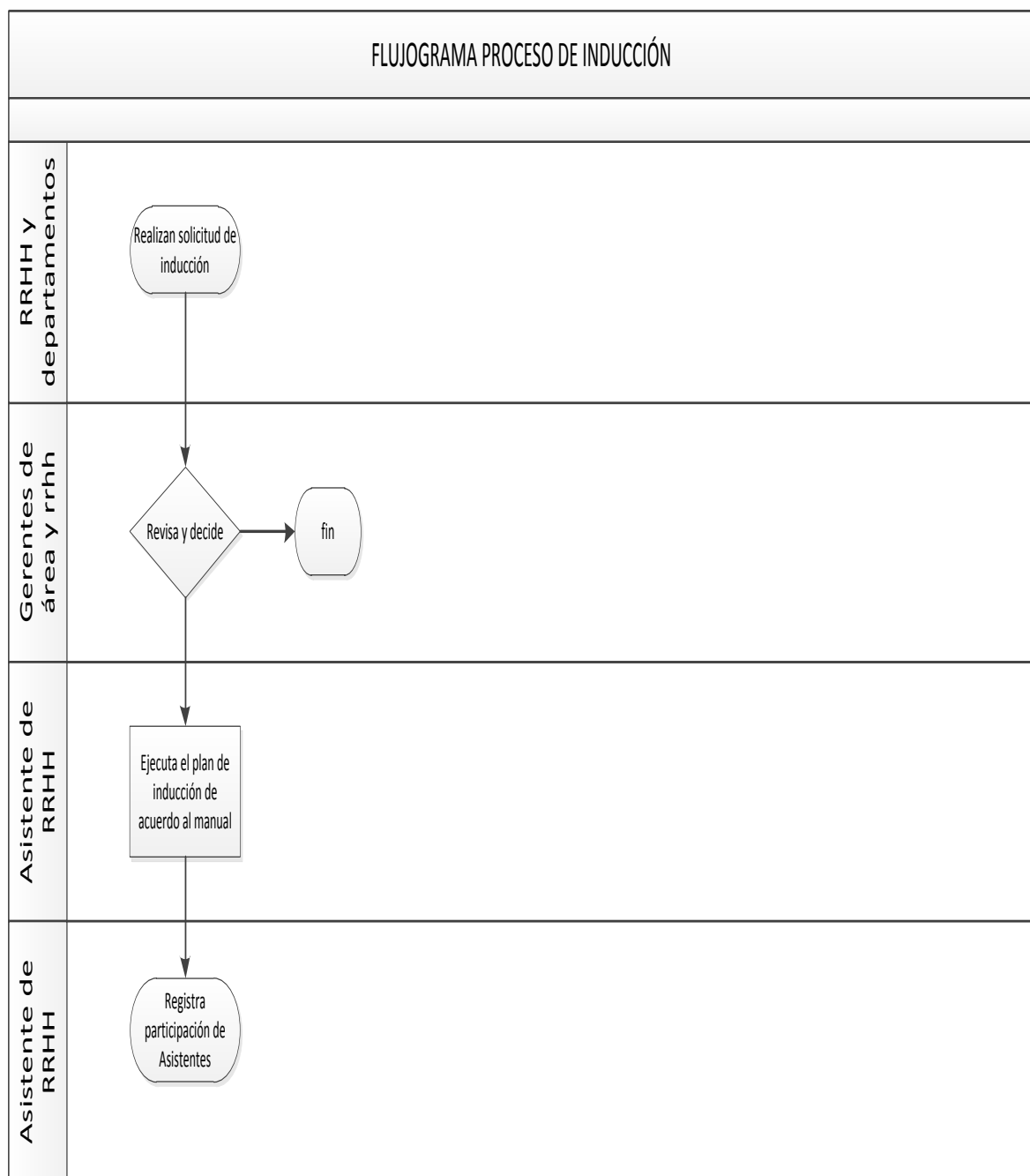
###### **Metodología**

- *Cuando se aprueba la incorporación de un nuevo integrante a la Organización, el Departamento de Recursos Humanos u otros departamentos realizan la solicitud de inducción.*

Los Gerentes de área y de Recursos Humanos revisan y deciden el programa y la fecha del plan de inducción.

- El asistente de recursos humanos ejecuta el plan de inducción aprobado.
- El asistente de recursos humanos elabora el listado de asistencia.

Fuente: Procedimiento vigente de la Empresa



DESCRIPCIÓN DE LA GUÍA DE INDUCCIÓN DE LA EMPRESA DE SEGURIDAD Y VIGILANCIA PRIVADA			
TEMA	CONTENIDOS	RESPONSABLE	TIEMPO
Bienvenida	Presentación a Gerentes y Jefes	Asistente de RRHH	30 minutos
Programa General	Historia Misión Visión Valores Corporativos Servicios	Asistente de RRHH Asistente de RRHH Asistente de RRHH Asistente de RRHH Asistente de RRHH	60 minutos
Reglamento General	Normas Políticas Reglamento Interno Causas de Terminación del Contrato de Trabajo	Gerente de RRHH Gerente de RRHH Gerente de RRHH Gerente de RRHH	60 minutos
Sueldos y Beneficios		Gerente de RRHH	30 - 45 minutos
Seguridad Industrial	Programa Control de riesgos Medidas de Seguridad Reglamento de Seguridad e Higiene del Trabajo Recorrido por las Instalaciones	Jefe de Seguridad Industrial Jefe de Seguridad Industrial Jefe de Seguridad Industrial Jefe de Seguridad Industrial	4 horas

Fuente: Procedimiento vigente de la Empresa

### Diagnóstico del procedimiento

Se sugiere la intervención de las Gerencias y Jefaturas de Áreas para la construcción del Programa de Inducción, en donde cada área pueda participar y apoyar al proceso de Inserción de personal nuevo a la Organización, así como también a la identificación, adaptación a la cultura organizacional, fidelización del colaborador y permanencia.

Para un mejoramiento en la metodología, propone a continuación:

- El Departamento de Recursos Humanos solicita la participación en el proceso de incorporación de un nuevo integrante a la Organización, a la Gerencia y a las Jefaturas.
- Realizar en forma conjunta la guía de Inducción de la Empresa.
- Realizar el documento de seguimiento y control del programa de Inducción.
- Elaborar el listado de Asistencia para firma de los participantes.

- Mantener un diálogo permanente entre el supervisor y el empleado.
- El Jefe inmediato presentará al nuevo empleado a los compañeros del área donde va a trabajar.

### **Diagnóstico del flujograma**

La Gerencia de Recursos Humanos debe revisar el nuevo plan de inducción y en caso de ser aplicable, el Asistente de Recursos Humanos ejecuta el plan y posteriormente registra en los archivos la aprobación satisfactoria por parte de los colaboradores; si la nueva estructura del plan no es aprobada, no se ejecutará hasta que no se cumplan con los lineamientos que exige el departamento de recursos humanos para personas con Capacidad Especial y se mantendrá el Plan anterior.

### **Diagnóstico del Formato Guía de Inducción**

Se revisa la estructura y los contenidos de la Inducción y se sugiere se incorpore información como:

- El Horario de Jornada de Trabajo
- Jornada de trabajo con horas extras
- Derechos de los colaboradores
- Deberes de los colaboradores
- Multas o sanciones de acuerdo al Reglamento interno
- Que las visitas a las instalaciones se realicen de acuerdo a la disponibilidad y accesibilidad a las distintas áreas por parte de los colaboradores.

En el documento de la guía, se sugiere, se pueda registrar el apoyo del Facilitador - Guía en el proceso de Inducción, así como también las firmas de los instructores y el alumno como constancia que se ha ejecutado y recibido la capacitación.

En caso que el alumno requiera un refuerzo de alguna temática, se debe contactar directamente con el Instructor y coordinar sesiones para afianzar el conocimiento. El cronograma estará sujeto a la disponibilidad y avance de aprendizaje del colaborador con Capacidad Especial.

## **3.5 Conformación actual del subsistema de Capacitación**

.Se revisó información teórica acerca de los tipos y metodologías de Capacitación y tipos de comunicación para personas con Capacidades Especiales, además la información existente en el área de Recursos Humanos respecto a este subsistema, sus procedimientos formularios y metodología de aplicación del subsistema de capacitación vigente.

Se clarificó con el Gerente y el Asistente de Recursos Humanos la descripción del proceso y se inició el análisis de la información.

La Metodología de Comunicación con el personal de Capacidades Especiales se aplicará de la siguiente forma de acuerdo al tipo de Capacidad Especial, por ejemplo:

- Auditiva: Intérprete de lenguaje de señas, comunicación escrita y videos.
- Física: Comunicación hablada, escrita y videos.
- Intelectual: Comunicación hablada, escrita y videos
- Visual: Herramienta con formato de audio en cd, dvd, braille, software traductor de palabras a sonidos.

## **EMPRESA DE SEGURIDAD Y VIGILANCIA PRIVADA**

### **PROCEDIMIENTO DE CAPACITACION**

#### **Objetivo**

*Brindar a la EMPRESA DE SEGURIDAD Y VIGILANCIA el procedimiento para el proceso de capacitación el cual contemple el diseño, desarrollo, y evaluación de los diversos programas de capacitación, con el fin de cubrir las necesidades de conocimientos, habilidades o competencias que el personal requiera procurando obtener una formación y desarrollo integral del mismo que responda a los requerimientos de la empresa.*

#### **Objetivos del subsistema de Capacitación**

1. *Evaluar las necesidades de capacitación de cada área funcional con respecto a su talento humano.*
2. *Desarrollar los conocimientos, habilidades y competencias del personal de la Empresa de Seguridad y Vigilancia Privada.*
3. *Incrementar la efectividad y eficiencia del personal de la Empresa de Seguridad y Vigilancia Privada.*

#### **Alcance**

*Este procedimiento aplica para la Empresa de Seguridad y Vigilancia Privada a nivel nacional en todas las áreas de la compañía.*

#### **Referencias**

*Manuales de Recursos Humanos de la Empresa de Seguridad y Vigilancia Privada.*

#### **Definiciones**

Capacitación.- *Proceso instruccional que tiene como fin el enseñar a una persona determinado conocimiento, habilidad o competencia.*

Desarrollo.- *Proceso de crecimiento profesional con respecto a las tareas del cargo que desempeña el trabajador.*

Entrenamiento.- *Instrucción específica teórica y práctica de un tema.*

#### **Responsabilidades**

Empleados.- *Solicitan capacitación en un tema específico de su área a su supervisor o a RRHH.*

Gerentes y Directores.- *Solicitan capacitación para el personal supervisado y para ellos mismo.*

*Revisan y analizan las capacitaciones solicitadas por sus subalternos y pasan a RRHH*

para análisis, coordinación y ejecución.

Gerente de Recursos Humanos.- Recibe la información proporcionada por los Gerentes de otras áreas o sucursales y decide aprobar o negar la solicitud. Planifica el programa anual de capacitación para la Empresa de Seguridad y Vigilancia Privada.

Asistente de Recursos Humanos.- Realiza la logística del evento de capacitación, busca el instructor quien vaya a capacitar, presenta las evaluaciones de los participantes del curso y realiza seguimiento de los resultados del curso.

### **Metodología:**

#### Solicitud del Personal:

1. Al momento que un empleado detecte que él/ella o parte de su personal necesita adquirir capacitación, deberá llenar un formato de SOLICITUD DE CAPACITACION el cual le permitirá que su inquietud pueda ser analizada para que en caso que sea aprobada se ejecute la capacitación en cuestión.
2. El Gerente de cada área analizará la posibilidad de capacitación tomando en cuenta si es un tema relevante para la función que desempeña. Luego si su decisión es positiva remitirá al Gerente de RRHH para última aprobación y ejecución.
3. El Gerente de RRHH recibe la solicitud del Gerente de área y analiza en conjunto con el Gerente General si existe la posibilidad de realizar la capacitación. En caso de ser negada alguna capacitación quedará archivada para incluirla en otros planes posteriores.

#### Capacitaciones planificadas:

Levantamiento del plan anual de capacitación.

1. El Asistente de RRHH realizará el proceso de DNC (detección de necesidades de capacitación), para ello el Asistente de RRHH enviará formatos de solicitud de capacitación a los Gerentes de área para que puedan ser llenados y devueltos con la información adecuada.
2. Posterior a la recepción de solicitudes de capacitación el Gerente de RRHH validará la información escrita por cada Gerente por medio de una entrevista breve, además de validar la información se añadirá o eliminará capacitaciones que no son relevantes para el área de trabajo o para los cargos en cuestión.
3. Con las capacitaciones seleccionadas el Gerente de RRHH en conjunto con el Gerente General analizarán la viabilidad de todas las capacitaciones y seleccionarán las capacitaciones vitales para ese año.
4. Con las capacitaciones validadas el Asistente de RRHH organizará los eventos en un cronograma anual. Levantará una base de datos de posibles proveedores.

#### Ejecución de la capacitación externa:

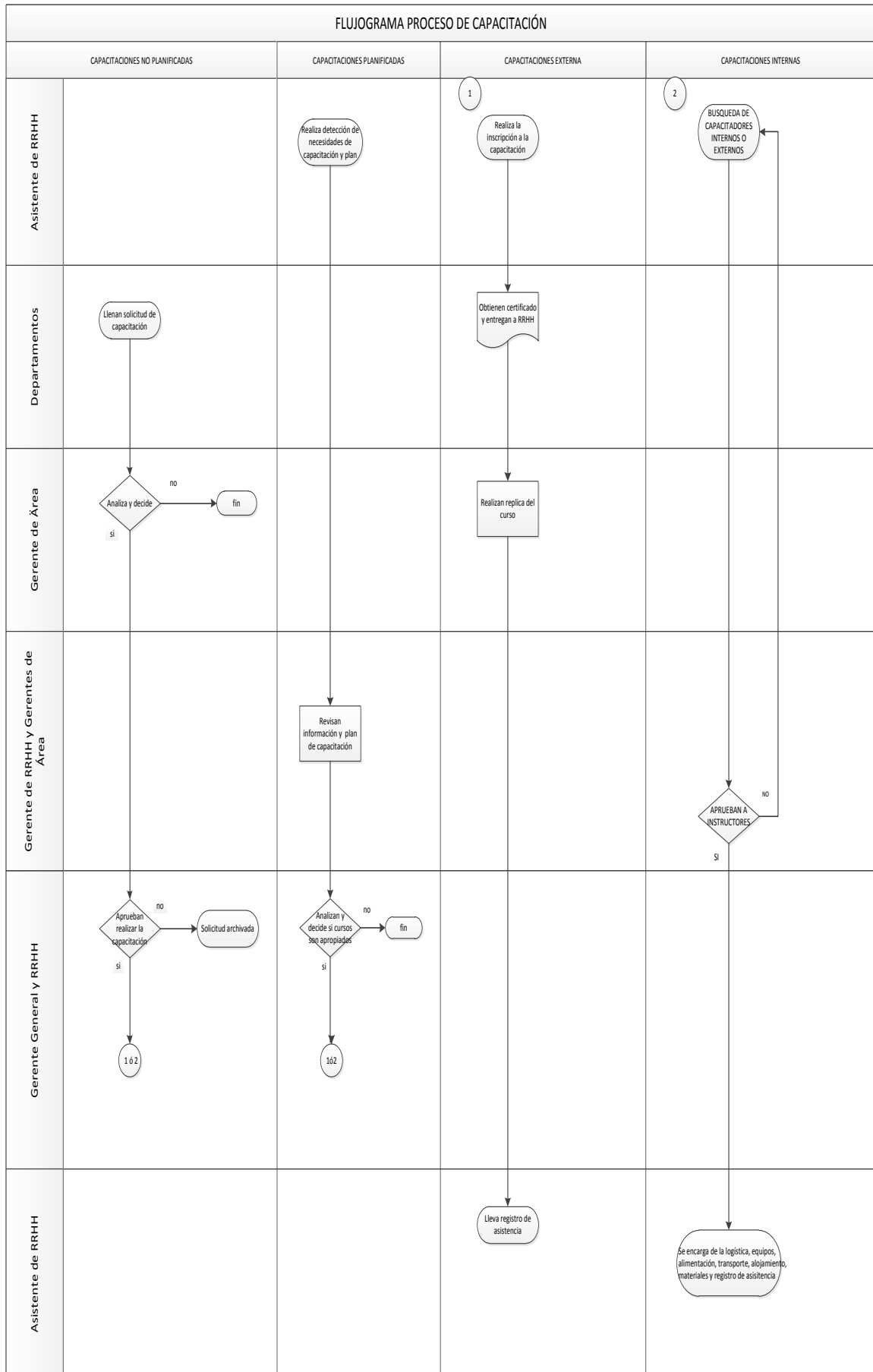
1. El Asistente de RRHH realizará la inscripción a la capacitación y notificará a los asistentes sobre horario y fecha de la misma. Al final de la capacitación el asistente de RRHH realizará seguimiento del pago al proveedor.
2. Los participantes de la capacitación externa deberán obtener un certificado de aprobación del curso, o en su defecto un certificado de asistencia al mismo (90% de asistencia mínimo).
3. En caso que únicamente una persona de un área haya podido asistir al curso, el participante tendrá la obligación de realizar una réplica de la capacitación a sus colegas.
4. El asistente de RRHH deberá tener un registro de asistencia el cual debe ser llenado por todos los participantes a la hora que vayan llegando al evento.

#### Ejecución de la capacitación interna:

El Asistente de RRHH será el encargado de coordinar los siguientes factores:

5. *Búsqueda y pago a instructores externos.- Sean estos internos de la organización o externos a ella (En el caso que los instructores sean internos no se realizará un pago adicional por la capacitación).*
6. *Logística.- El lugar donde se realizará la capacitación debe ser acorde a las necesidades de la misma, de los participantes y del instructor.*
7. *Arrendamiento de equipos.- En caso de necesitar equipos especializados para ciertas tareas (ej. amplificación) el encargado deberá facilitar la obtención de estos equipos para el día del evento.*
8. *Alimentación.- Dependiendo de la duración de la capacitación, condiciones físicas de los participantes y hora del día se deberá proporcionar refrigerios (o comidas) para oxigenar el tiempo de la capacitación. Se deberá incluir a los participantes y al instructor en la alimentación.*
9. *Transporte.- En caso que la capacitación se dé en locaciones fuera de las instalaciones de la empresa, el asistente de RRHH deberá buscar los medios de transporte para movilizar a los participantes y al instructor hacia el lugar de la capacitación.*
10. *Alojamiento.- En el caso que la capacitación dure varios días fuera de la ciudad o no exista la posibilidad de regresar a las instalaciones de la organización al salir de la ciudad, el encargado de RRHH deberá buscar alojamiento para los participantes y en su defecto para el instructor si amerita la situación (un instructor traído del extranjero o personal de otras ciudades).*
11. *Materiales del participante.- El responsable de capacitación deberá proveer todos los materiales que los participantes requieran para poder atender a la capacitación.*
12. *Materiales del Instructor.- El responsable de capacitación deberá proveer todos los materiales que los Instructores necesiten para dictar su capacitación. Por lo general un capacitador externo tiene sus propios materiales, para el caso de un instructor interno es común que el encargado de capacitación provea los materiales.*
13. *Otros.- Cualquier otro rubro no considerado de entre los mencionados y que aporten al evento de capacitación.*
14. *El asistente de RRHH deberá tener un REGISTRO DE ASISTENCIA el cual debe ser llenado por todos los participantes a la hora que vayan llegando al evento.*

**Fuente: Procedimiento vigente de la Empresa**





## Formularios actuales

SOLICITUD DE CAPACITACIÓN				
Nombre del Solicitante:				
Cargo del Solicitante:				
Área:				
Fecha:				
Nombre del Curso de Capacitación	Prioridad	Fechas	Cargos	Presupuestos
<hr style="width: 50%; margin: auto;"/> Firma				

Fuente: Procedimiento vigente de la Empresa

REGISTRO DE ASISTENCIA			
Nombre del Curso:			
Lugar:			
Fecha:			
Horario:			
Nombre	Cargo:	Área	Firma

Fuente: Procedimiento vigente de la Empresa

## Diagnóstico del procedimiento, flujograma y formularios

Capacitación Interna y Externa:

Se observa que se debe realizar la búsqueda de cursos internos y externos que cumplan con la metodología de enseñanza según el tipo de Capacidad Especial del personal que requiera recibir la capacitación.

No se evalúa la formación y experiencia del instructor en cuanto a la metodología a utilizarse y resultados anteriormente obtenidos en cursos impartidos en empresas distintas, para asegurar el éxito de la Capacitación.

Ausencia de un acuerdo previo a la capacitación para que el Instructor entregue un informe de seguimiento de cada uno de los alumnos al Asistente de Recursos Humanos para tomar medidas adecuadas de reforzamiento con el participante siempre y cuando lo amerite.

No se evidencia una evaluación reacción del evento de capacitación y evaluaciones de conocimientos parte del instructor que determine con los resultados que el participante esté en condiciones óptimas de poner en práctica los conocimientos impartidos en el evento de capacitación. Si la evaluación de conocimientos no es satisfactoria para aprobar el taller se procederá con el acercamiento hacia el participante con Capacidades Especiales para conocer los justificativos del resultado, así como con el análisis de la metodología impartida para proceder con un refuerzo del taller y afianzar sus conocimientos.

Los supervisores no entregan un informe de resultados de la aplicación de las evaluaciones de conocimiento después de tres meses de haberse impartido la capacitación.

Ausencia de talleres de Sensibilización a personas con Capacidades Especiales para toda la Organización.

Se realizó el flujograma de Capacitación que no disponía la Empresa a efectos de tener una mejor visualización de los cambios necesarios a incorporar para el personal con Capacidades Especiales.

Se analizó los formularios actuales y se ve la necesidad de modificarlos con información para el personal de Capacidades Especiales.

### **3.6 Conformación actual del subsistema de Beneficios al Personal**

Se procedió con la revisión teórica en la legislación laboral de los beneficios de ley. También se realizó la revisión de la información existente en el área de Recursos Humanos respecto al subsistema y se coordinó algunas reuniones con el Gerente y Asistente de Recursos Humanos para aclarar inquietudes.

Se dio inicio a la revisión del procedimiento de Beneficios vigente en la Empresa que data del año 2010 y se adjunta el procedimiento bajo la autorización de la Gerencia de Recursos Humanos.

## EMPRESA DE SEGURIDAD Y VIGILANCIA PRIVADA

### PROCEDIMIENTOS DE BENEFICIOS

#### Objetivo

La finalidad de este documento es definir y establecer los beneficios otorgados al personal que labora en la empresa de Seguridad y Vigilancia Privada

#### Alcance

Este procedimiento se aplica a todo el personal de la empresa de Seguridad y Vigilancia Privada.

#### Referencias

Manuales de Recursos Humanos de la Empresa de Seguridad y Vigilancia Privada.

#### Definiciones

Beneficios. - Son aquellas facilidades, comodidades, ventajas y servicios que la empresa ofrece al colaborador.

Prestaciones. - Es aquel servicio que el estado, las instituciones públicas, o las empresas privadas están obligadas a ofrecerles a sus empleados y que les garantizarán una mejora en la calidad de vida.

#### Responsabilidades

Gerente de Recursos Humanos. - Planifica y Actualiza los beneficios para el personal de acuerdo a las leyes vigentes.

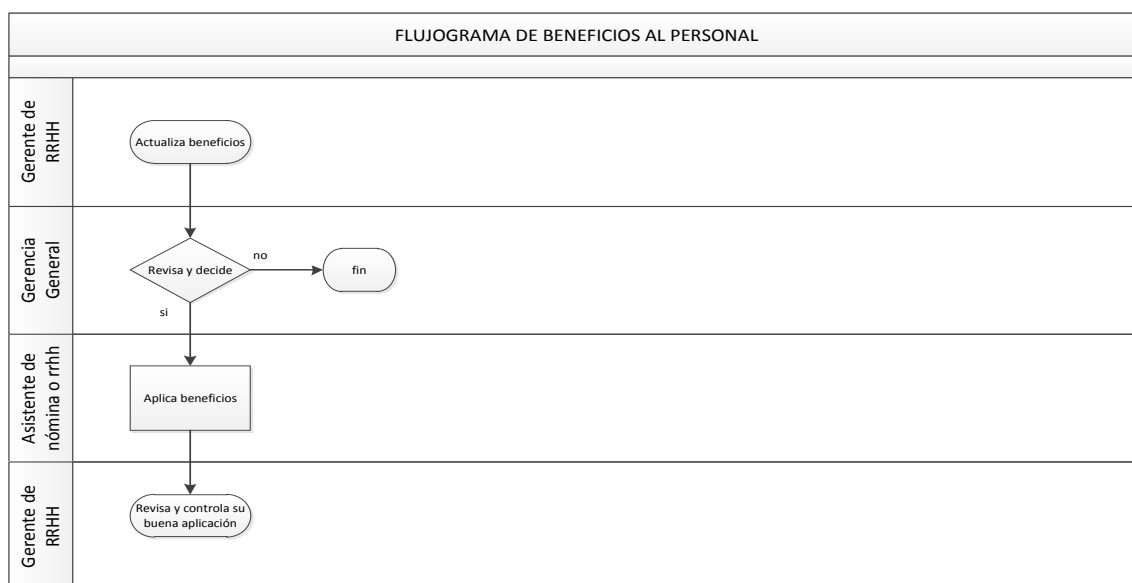
Gerentes y Directores. - Apoyan y dan cumplimiento a los beneficios que maneja la empresa.

Asistente de Nómina y Recursos Humanos. - Ejecutan los beneficios vigentes.

#### Metodología

- El Gerente de Recursos Humanos es el responsable por la actualización de los beneficios al personal cuando existan cambios gubernamentales o de otra índole.
- El Asistente de nómina y/o de recursos humanos aplicarán los beneficios aprobados y comunicados por la Gerencia de Recursos Humanos.
- El Gerente de Recursos Humanos controlará que se ejecuten y apliquen de forma correcta los beneficios vigentes.

**Fuente: Procedimiento vigente de la Empresa**



## **Diagnóstico del procedimiento y flujograma**

Se observa que se debe incorporar el siguiente texto en el objetivo del procedimiento:

- La finalidad de este documento es definir y establecer los beneficios otorgados al personal que labora en la empresa de Seguridad y Vigilancia Privada con el fin de mejorar las condiciones socioeconómicas, recreativas y de salud.

Para salvaguardar la seguridad, confort y calidad de vida para el personal con Capacidades Especiales se sugiere incluir un paquete de prestaciones como:

- Facilitar la movilización del empleado desde su hogar hasta el lugar de trabajo y viceversa sin costo para el empleado.
- Adecuación física de la estación de trabajo.
- Flexibilidad de horarios para los chequeos, tratamientos médicos, terapias y rehabilitaciones.
- Revisión médica permanente de acuerdo a las afecciones que pueda sufrir el colaborador.

Se realizó el flujograma de Beneficios ya que dicha información no se encontró en el Departamento de Recursos Humanos, y se propone que se tomen en cuenta los siguientes puntos:

- La Alta Gerencia debe ser flexible al otorgar beneficios adicionales a personal con Capacidades Especiales.
- Se debe formar un Comité Interdisciplinario que revise los beneficios y prestaciones para el personal con Capacidades Especiales, y proceda con la elaboración de un documento formal, para presentar a la Gerencia General.
- La Gerencia General revisa dicha información y decide si se aplicará en la Organización.
- En caso que la Gerencia General acepte se procederá a registrar la firma de validación del documento para que el Departamento de Recursos Humanos pueda ejecutar los nuevos beneficios y prestaciones para el personal a través del área de Nómina; caso contrario, el documento regresará al Comité Interdisciplinario para que analice las observaciones emitidas por la Gerencia General.

## **CAPÍTULO IV**

### **PROPUESTA DE DESARROLLO**

## 4.1 Propuesta de mejora al subsistema de Descripción y Análisis de Puestos

A continuación se presentan las siguientes propuestas de mejora del procedimiento, flujograma y formularios con los cambios y observaciones analizadas y descritas en el Capítulo 3, para evidenciar dichos cambios de forma más clara, se utilizará la letra en negrita.

### **EMPRESA DE SEGURIDAD Y VIGILANCIA PRIVADA**

#### **PROCEDIMIENTO DE DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE PUESTOS**

##### **Objetivo**

Establecer y desarrollar un instrumento de manejo de RRHH en el cual se contemple los perfiles de cada uno de los puestos, estableciendo la naturaleza del puesto, las funciones, los requisitos, la capacitación y las competencias que debe tener la persona que llegue a ocupar el cargo.

##### **Alcance**

Este procedimiento se aplica a todos los cargos de la empresa de Seguridad y Vigilancia Privada.

##### **Referencias**

Manuales de Recursos Humanos de la Empresa de Seguridad y Vigilancia

##### **Definiciones**

Análisis de Puestos.- Es el procedimiento para determinar las tareas y requisitos de un puesto y el tipo de personas en capacidad y experiencia que se debe contratar.

Descripción de Puestos.- Es la lista de tareas, responsabilidades y condiciones físicas de trabajo.

Hoja de Descripción de Funciones.- Formato en el cual se detalla las responsabilidades, funciones, conocimientos y objetivos del cargo.

Personal con Capacidades Especiales.- deficiencias o limitaciones físicas, mentales, intelectuales y/o sensoriales que afecten a las personas como consecuencia de factores congénitos o adquiridos de carácter permanente y

que restringen en al menos un 30% la capacidad para el desempeño de las funciones o actividades habituales de un individuo.

**Funciones Esenciales**.-actividades críticas de un puesto de trabajo.

### **Responsabilidades**

Jefe de Recursos Humanos.- Realiza la actualización de los descriptivos y análisis de cargos.

Gerentes y Directores.- Aprueban los descriptivos y análisis de puestos

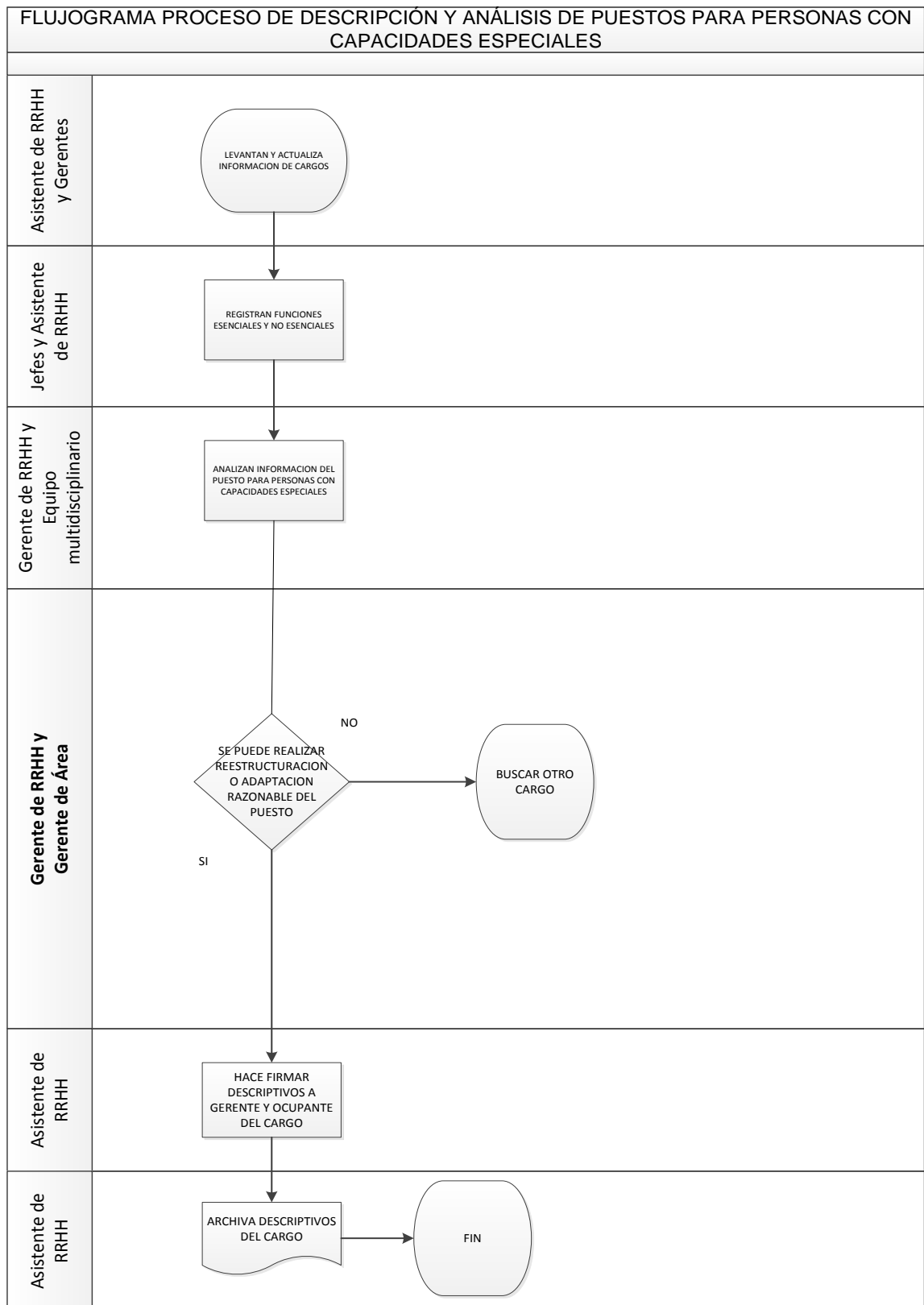
Abstente de RRHH.- ejecuta las acciones de levantamiento de perfiles, corrige, solicita firmas y archiva.

Gerente de RRHH.-Revisa, analiza y autoriza los descriptivos y análisis de puestos.

### **Metodología**

- El Asistente de Recursos Humanos se reúne con los titulares de cada cargo o con las jefaturas inmediatas para levantar o actualizar la información de los puestos. **Se tendrá especial énfasis en puestos que pueden ser ocupados por personas con Capacidades Especiales.**
- El Jefe y Asistente de Recursos Humanos realizan entrevistas enfocadas a registrar las funciones esenciales y no esenciales de los cargos, especialmente con los jefes directos que supervisan el trabajo.
- En los cargos de personas con Capacidades Especiales, el Gerente de Recursos Humanos analizará la información con un equipo multidisciplinario que incluye a Trabajadora social, Médico y Gerente de seguridad Industrial.
- Para el personal con Capacidades Especiales el Gerente de área podrá realizar una reestructuración y/o adaptación razonable del puesto de trabajo.
- La Gerencia de Recursos Humanos receptará todos los descriptivos del cargo para la actualización del manual de funciones de la empresa.
- El asistente de recursos humanos será el encargado de hacer firmar los descriptivos finales del puesto, al Gerente de área y al ocupante del cargo.

- El asistente de recursos humanos se encargará de archivar el descriptivo del cargo en los files personales.





FORMULARIO DEL LEVANTAMIENTO DE PERFIL Y ANÁLISIS DE PUESTO				
<b>NOMBRE DEL CARGO:</b>				
DEPARTAMENTO:		AREA:		
JEFATURA INMEDIATA:		CÓDIGO:		
CARGOS QUE SUPERVISA:		CARGOS CON LOS QUE SE RELACIONA Y NO SUPERVISA:		
HORARIO DE TRABAJO:				
TIPO DE CAPACIDAD ESPECIAL QUE APLICA:				
MISIÓN DEL CARGO:				
<b>FUNCIONES ESENCIALES DEL CARGO:</b>	<b>F</b>	<b>IR</b>	<b>CM</b>	<b>TOTAL</b>
<b>FUNCIONES NO ESENCIALES DEL CARGO:</b>	<b>F</b>	<b>IR</b>	<b>CM</b>	<b>TOTAL</b>
<b>NIVEL DE EDUCACIÓN REQUERIDA:</b>	<b>MARCA (X)</b>	<b>NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA:</b>	<b>MARCA (X)</b>	
DOCTORADO:		TÍTULO UNIVERSITARIO:		
MAESTRÍA:		ESTUDIOS UNIVERSITARIOS INCOMPLETOS:		
POSTGRADO:		SUPERIOR PROFESIONAL:		
ESPECIALIZACIÓN:		TECNOLOGÍA:		
DIPLOMADO:		BACHILLER:		
CERTIFICACIÓN:		PRIMARIA:		
<b>EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA:</b>		<b>TIEMPO DE EXPERIENCIA LABORAL:</b>		
<b>NIVEL DE CONOCIMIENTO:</b>	<b>COMPUTACIÓN</b>	<b>INGLÉS</b>	<b>OTROS:</b>	<b>OBSERVACIONES:</b>
AVANZADO:				
INTERMEDIO:				
BÁSICO:				
<b>NATURALEZA DEL CARGO:</b>	<b>MARCA (X)</b>	<b>CARACTERÍSTICAS DEL CARGO:</b>	<b>MARCA (X)</b>	
ADMINISTRATIVO:		TRABAJO INDIVIDUAL:		
SERVICIO:		SUPERVISIÓN O MANDO:		
TÉCNICO:				
VENTAS:				
<b>RESPONSABILIDADES ESPECÍFICAS EXIGIDAS POR EL CARGO:</b>				<b>MARCA (X)</b>
POR CONTACTO:	EL CARGO IMPLICA TOMAR PRECAUCIONES POR LA SEGURIDAD DE OTRAS PERSONAS			
POR CUSTODIA:	VALORES			
	INFORMACIÓN CONFIDENCIAL DEL SERVICIO DE VIGILANCIA - CARPETAS PERSONALES Y SEGURIDAD			
POR EQUIPO:	DOTACIÓN DE ARMAMENTO ASIGNADO A VIGILANCIA ARMADA			

ESPECIFICACIONES DEL CARGO:			
ESFUERZO FÍSICO: POSICIÓN - TRASLADO DE MATERIALES	MARCA (X)	ESFUERZO INTELECTUAL - VISUAL	MARCA (X)
PARADO:		ATENCIÓN:	
SENTADO:		ANÁLISIS:	
CAMINANDO:		CONCENTRACIÓN:	
LEVANTA ____ KILOS PROMEDIOS.		COMUNICACIÓN VERBAL:	
TRANSPORTA ____ KILOS PROMEDIO.		COMUNICACIÓN ESCRITA:	
EMPUJA ____ KILOS PROMEDIO.		DESCRIPCIÓN:	
MOTRICIDAD FINA:		DISCRIMINACIÓN DE COLORES:	
MOTRICIDAD GRUESA:		DEDUCCIÓN:	
VELOCIDAD DE MANEJO DE OBJETOS:		DIRECCIÓN:	
OTROS:		EXACTITUD:	
		ORGANIZACIÓN:	
		PLANIFICACIÓN:	
CONDICIONES AMBIENTALES: TRABAJA EN	MARCA (X)	CONDICIONES AMBIENTALES: EXPUESTO A	MARCA (X)
OFICINA:		TEMPERATURA ADECUADA:	
BODEGA:		CAMBIOS BRUSCOS DE TEMPERATURA:	
TALLER:		HUMEDAD:	
INTEMPERIE:		LUGAR POLVORIENTO:	
		SUCIEDAD:	
		RUIDO INTENSO:	
		EMANACIONES TÓXICAS:	
		MALA ILUMINACIÓN:	
RIESGOS DE TRABAJO:	MARCA (X)	DESCRIPCIÓN:	
ENFERMEDAD PROFESIONAL:			
ACCIDENTE DE TRABAJO			
TIPO DE INSTRUCCIONES NECESARIAS PARA EL CARGO:			MARCA (X)
ESPECÍFICAS SOBRE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE VIGILANCIA ARMADA:			
GENERALES DE LA EMPRESA :			
GENERALES DE LOS CLIENTES:			
ANÁLISIS Y OBSERVACIONES:			
<div style="border-bottom: 1px solid black; width: 100%;"></div> NOMBRE Y FIRMA DE LA GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS		<div style="border-bottom: 1px solid black; width: 100%;"></div> NOMBRE Y FIRMA DE LA JEFATURA	

## 4.2 Propuesta de mejora al subsistema de Reclutamiento, Selección y Contratación de Personal

### **EMPRESA DE SEGURIDAD Y VIGILANCIA PRIVADA**

#### **PROCEDIMIENTO DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y CONTRATACION**

##### **Objetivo**

- a) Definir la metodología para el proceso de reclutamiento, selección y contratación del personal.
- b) Incluir laboralmente a personas con Capacidades Especiales en la Empresa.**

##### **Alcance**

Este procedimiento se aplica en la matriz y sucursales de la empresa.

##### **Referencias**

- a) Manuales de Recursos Humanos de la Empresa
- b) La Constitución Política ecuatoriana (Art. 47 inciso 1 y numeral 5; 48, 49 y 330) y el Código del Trabajo (Art. 42 num.33) establecen como obligación de los empleadores contratar a personas con Capacidades Especiales, según sus aptitudes y de acuerdo a sus posibilidades. Se garantizará la inserción y accesibilidad de condiciones al trabajo remunerado de las personas con discapacidad. El Estado y los empleadores implementarán servicios sociales y de ayuda especial para facilitar su actividad. Se prohíbe disminuir la remuneración del trabajador con Capacidades Especiales por cualquier circunstancia relativa a su condición.**

**Se reconoce a las personas con discapacidad, los derechos a: El trabajo en condiciones de igualdad de oportunidades, que fomenten sus capacidades y potencialidades, a través de políticas que permitan su incorporación en entidades públicas y privadas.**

**La ley sobre Discapacidades (Art. 4, literales c y d) nos recuerda que a través de la capacitación debemos incorporar a los discapacitados al mundo laboral, buscando su adaptación, readaptación, restitución y reubicación, más todavía si su incapacidad de ha originado en un accidente o enfermedad profesional.**

**La inserción del personal con capacidades especiales, no es solamente un**

acto humanitario, sino un buen negocio laboral porque se trata de un trabajador que se adapta con facilidad a las actividades encomendadas.

### **Definiciones**

Reclutamiento.- Proceso en el que se atraen candidatos para cubrir vacantes en la empresa.

Selección.- Es el proceso mediante el cual se escoge a los candidatos más idóneos entre un grupo de aspirantes que cumplan con el perfil requerido.

**Selección de personal con Capacidades Especiales**.- Un individuo calificado con Capacidades Especiales es una persona que satisfaga los requisitos de destreza legítima, experiencia, educación u otros requisitos de un puesto de trabajo que posea o desee obtener, y que pueda llevar a cabo las funciones esenciales del puesto con o sin adaptaciones funcionales. Requerir que exista la capacidad de llevar a cabo funciones "esenciales" asegura que no se considerará que un individuo con Capacidades Especiales no esté calificado debido a su discapacidad de realizar funciones laborales que sean marginales o incidentales.

Contratación.- Es la actividad en la cual se legaliza la vinculación de una persona seleccionada a la Empresa.

**Contratación de personal con Capacidades Especiales**.- La Empresa tiene la libertad de contratar al solicitante más calificado y tomar decisiones basándose en razones ajenas a la discapacidad.

Hoja de Descripción de Funciones.- Formulario en el cual se detalla las responsabilidades, funciones, conocimientos y objetivos del cargo.

**Hoja de Descripción de Funciones de Personal con Capacidades Especiales**.- Si se ha preparado una descripción escrita del trabajo, en dicha descripción se considerará las funciones esenciales del puesto de trabajo.

Competencias.- Es el conjunto de habilidades, conocimientos y destrezas que un trabajador debe cumplir para obtener un cargo.

**Adaptación Razonable**.- Es cualquier cambio o ajuste en un trabajo o el entorno laboral que le permitiría a un solicitante o un empleado calificado con Capacidad Especial participar en el proceso de solicitud de un empleo o desempeñar funciones esenciales del puesto.

## **Responsabilidades**

Jefes de Sucursal.- Solicitan contratación de personal.

Gerentes y Directores.- aprueban:

a) Contratación de personal

**b) Contratación de personal con Capacidades Especiales**

c) Aprueban perfil de los postulantes.

Jefe de Recursos Humanos.- Receta la requisición de personal y maneja los procesos de reclutamiento, selección y contratación.

**El Jefe de Recursos Humanos cuando va a contratar a una persona con Capacidades Especiales, transmite claramente las funciones esenciales que necesita el puesto a cubrir y considera el impacto que puede generar esta circunstancia en el entorno laboral. Elabora un plan de reclutamiento, selección y acogida al trabajador con Capacidades Especiales.**

Asistente de Recursos Humanos.- Apoya en los procesos al Jefe de RRHH.

## **Metodología**

Requisición de Personal:

a) Cuando un Departamento, Área o Sucursal, requiere personal nuevo o reemplazar una vacante, solicita al Departamento de Recursos Humanos la contratación definiendo la necesidad y adjunta la hoja de "REQUISICION DE PERSONAL" (ANEXO 1) con la debida autorización.

b) El Jefe de Recursos Humanos, revisa el requerimiento y la autorización respectiva de los Gerentes, o Jefes de sucursales y realiza el proceso de reclutamiento, selección y contratación.

**c) Para Personal con Capacidades Especiales, el Jefe de Recursos Humanos revisará detenidamente los perfiles de los puestos que se han definido como puestos tipo para ser ocupados por personal con Capacidades Especiales. Se verificará las condiciones de trabajo y contratación, las características del entorno de trabajo, los riesgos laborales asociados al puesto y las posibles barreras.**

Reclutamiento:

a) El Jefe de Recursos Humanos revisa que se haya realizado en forma adecuada

el requerimiento de personal y analiza si las vacantes puede ser cubierta por reclutamiento interno o externo.

b) El Jefe de recursos Humanos, identifica los medios de comunicación y sitios potenciales que serán utilizados para publicar las necesidades (por Ejemplo: Prensa escrita, radio, referidos, hojas volantes, carteleras, etc.).

c) El Jefe de Recursos Humanos coordina la publicación de necesidad en el medio escogido.

**d) Para personal con Capacidades Especiales se recurre a fuentes de reclutamiento específicas como asociaciones o entidades de promoción de empleo para personal con Capacidades Especiales y/o bases de datos de entidades especializadas.**

**Algunas recomendaciones para el reclutamiento de personal con Capacidades especiales son:**

**a) Pensar en la posibilidad de publicar anuncios en medios relacionados con la Capacidad Especial y/o a través de grupos de apoyo y organizaciones sin fines de lucro.**

**b) Revisar detenidamente el puesto de trabajo y no exigir requisitos que dicho puesto no justifique.**

**c) Asegurarse de incluir la dirección de la empresa, ya que esto podría influir en la decisión de ciertos candidatos a la hora de solicitar el trabajo.**

**d) No exigir a una persona con Capacidades Especiales unos requisitos superiores a los que exigiría a cualquier otro candidato.**

Selección:

a) El Jefe de Recursos Humanos y/o su asistente realiza la Recepción de curriculums.

b) El Jefe de Recursos Humanos y/o su asistente realizan la Pre-calificación de curriculums que se ajustan al perfil requerido.

c) El Jefe de Recursos Humanos y/o su asistente entregan la "SOLICITUD DE EMPLEO" a los candidatos preseleccionados.

d) El Jefe de Recursos Humanos realiza la "ENTREVISTA INICIAL".

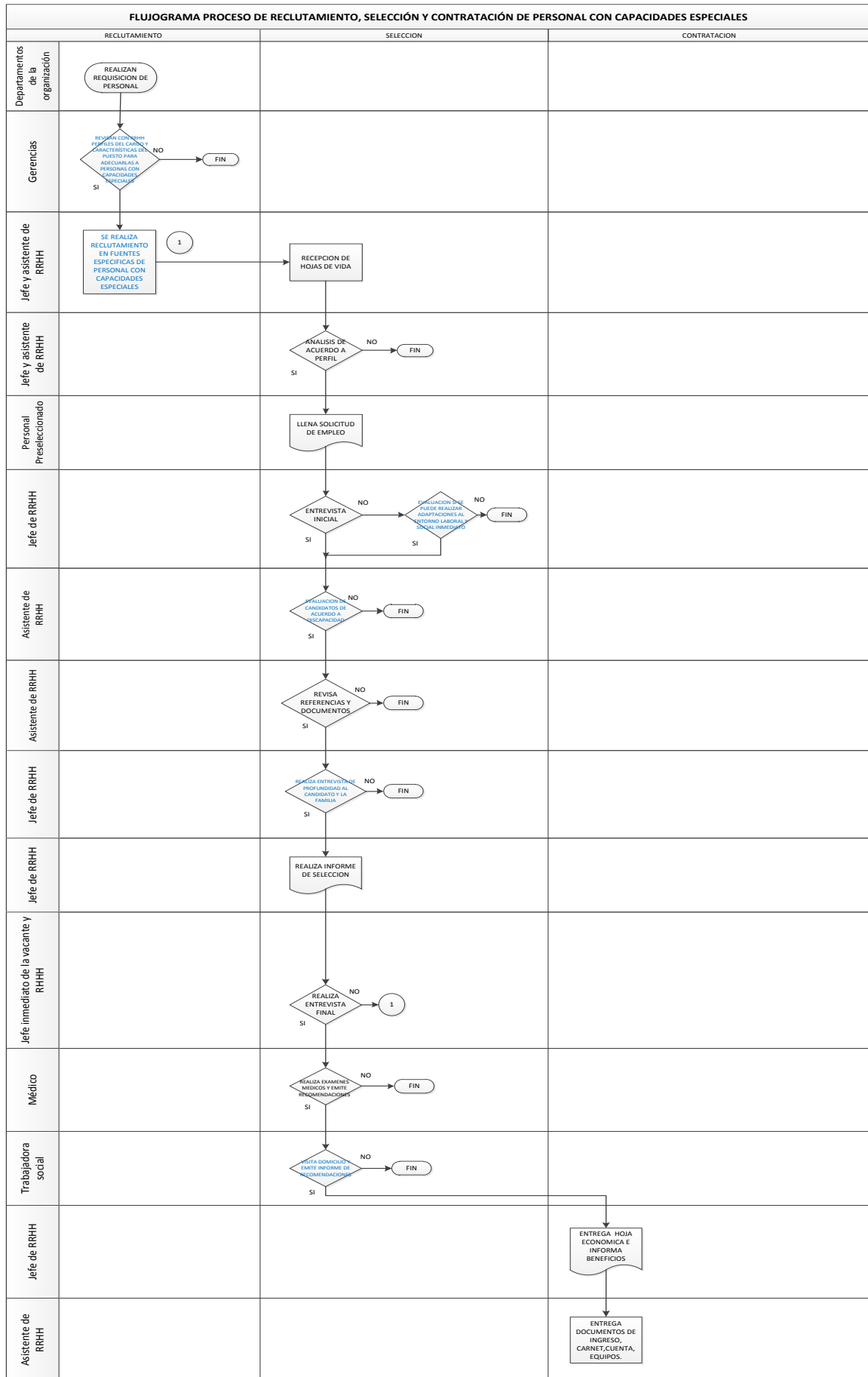
e) Las personas que pasan la entrevista inicial, rinden pruebas psicológicas de

aptitudes y personalidad.

- f) El asistente de recursos humanos realiza el seguimiento de “REFERENCIAS DE TRABAJOS ANTERIORES” y revisión de documentación como record policial, certificados de trabajo, estudio, etc.
- g) El Jefe de Recursos Humanos realiza la “ENTREVISTA DE PROFUNDIDAD”.
- h) El Jefe de Recursos Humanos realiza los Informes finales de selección y coordina la entrevista con el jefe inmediato.
- i) El Jefe inmediato de los candidatos realiza la entrevista final.
- j) Se toma la decisión del ó los candidatos elegidos.
- k) El candidato o candidatos elegidos se realizan el Examen médico pre – ocupacional que indica su estado de salud.
- l) Para personal con Capacidades Especiales se deben tener en cuenta las siguientes recomendaciones:**
  - 1. Verificar que las hojas de vida o solicitudes de empleo especifiquen si son personas con Capacidades Especiales y calificarlas de acuerdo a las actividades esenciales de las vacantes.**
  - 2. Preparar las entrevistas con las recomendaciones del anexo “Guía de entrevista para personal con Capacidades Especiales”**
  - 3. Preparar las evaluaciones de selección para el personal con Capacidades Especiales con las recomendaciones del anexo “Evaluaciones en el proceso de selección para personal con Capacidades Especiales”**

Contratación:

- a) El Jefe de Recursos Humanos entregará la “HOJA ECONOMICA” e informa al trabajador sobre el salario y los beneficios que percibirá.
- b) El Asistente Recursos Humanos revisa la documentación del candidato seleccionado y entrega los documentos de ingreso:
  - Contrato, carnet de identificación de la empresa, apertura de cuenta bancaria, acta de entrega de equipos y uniformes
  - **Para el personal con Capacidades Especiales se deberá solicitar su identificación del CONADIS.**





## Formularios

RECURSOS HUMANOS REQUISICION DE PERSONAL	
INFORMACION GENERAL	
FECHA DE LA SOLICITUD: NOMBRE DEL PUESTO VACANTE: NUMERO DE VACANTES: AREA QUE SOLICITA: NOMBRE DEL JEFE INMEDIATO: LUGAR DE TRABAJO: FECHA IDEAL DE INCORPORACION: <b>ESTA VACANTE PUEDE SER CUBIERTA POR PERSONAS CON CAPACIDADES ESPECIALES</b>	
SI	NO
QUE TIPO DE DISCAPACIDAD	
PERFIL REQUERIDO	
EDAD: SEXO: ESTADO CIVIL: FORMACION ACADEMICA: NIVEL DE INSTRUCCIÓN: ESPECIALIDAD: EXPERIENCIA REQUERIDA EN: NUMERO DE AÑOS: EXPERIENCIA EN POSICIONES COMO: CAPACITACION ESPECIAL REQUERIDA: COMPETENCIAS DEL PUESTO REQUERIDAS:	
CONDICIONES DEL PUESTO	
VEHICULO PROPIO: IDIOMA: EQUIPOS DE COMPUTACION: REQUERIMIENTOS ADICIONALES: OTRAS EXIGENCIAS MOTIVO DE LA VACANTE, CREACION, REEMPLAZO, OTRO, EXPLIQUE:	
TIPO DE CONTRATO	
PLAZO FIJO	HORARIO
PASANTIA	ROTATIVO
HONORARIOS	DIURNO
POR HORAS	NOCTURNO
OBRA CIERTA	
TEMPORAL	
DESDE	HASTA
RESPONSABILIDADES DEL CARGO	
RECURSOS MONETARIOS RECURSOS FISICOS OTROS	
VACANTE EN REEMPLAZO DE SI ES NUEVO PUESTO JUSTIFIQUE	
FIRMA DEL SOLICITANTE	
APROBADO	SI NO
FIRMA GERENTE DE RRHH	

FICHA DE SOLICITUD DE EMPLEO		
DATOS PERSONALES		
Nombres y Apellidos: _____		
Cédula de identidad: _____		
Fecha de nacimiento: _____	Edad: _____	Sexo: M F
Nacionalidad: _____	Provincia: _____	
Estado civil: _____	Nº de hijos: _____	
Domicilio: _____		Teléfono/s: _____
<b>Tiene identificación del CONADIS</b> _____		
DATOS FAMILIARES		
Nombres del padre: _____		
Nombres de la madre: _____		
Nombres de la esposa o cónyuge: _____		
Nombres de los hijos: _____		
Licencia de conducir: Si No Tipo: _____		
Auto propio: Si No Tipo: _____		
Fecha de presentación de la solicitud: _____		
Puesto al que aplica: _____		
FORMACIÓN ACADÉMICA		
Detalle por orden cronológico todos sus estudios (secundaria y/o Universidad).		
Nombre de la institución: _____		
Nivel alcanzado: _____		
Año inicio	Año final	
Nombre de la institución: _____		
Nivel alcanzado: _____		
Año inicio	Año final	
OTROS CURSOS		
Detalle otros estudios o cursos de especialización que ha realizado.		
Nombre de la institución: _____		
Nivel alcanzado: _____		
Año inicio	Año final	
DATOS PROFESIONALES		
Detalle en esta tabla su trayectoria profesional en la empresa y en empresas anteriores:		
Nombre de la Empresa		
Puesto		
Funciones		
Fecha ingreso	Fecha de salida	
Motivo de la Salida		
Último sueldo percibido		
Nombre de la Empresa		
Puesto		
Funciones		
Fecha ingreso	Fecha de salida	
Motivo de la Salida		
Último sueldo percibido		
IDIOMAS		
Habla	Escribe	Traduce
1		
2		
OTROS DATOS		
¿Cuáles son sus intereses culturales, deportivos, etc.? ¿Pertenece a alguna asociación, club, etc.?		
Indique cuál o cuáles: _____		
Tipo y características de los puestos de trabajo que podrían interesarle. ¿Por qué?: _____		
Expectativas económicas y profesionales: _____		
Referido por un empleado de la empresa		
Indique su nombre: _____		
Algún otro dato que considere de interés: _____		
Fecha: _____ a _____ de _____ de _____		
Firma: _____		

## GUÍA DE ENTREVISTA INICIAL

NOMBRE:  
PUESTO QUE SOLICITA:  
EDAD:  
FECHA:

1. ESTRUCTURA FAMILIAR: (Lugar de Nacimiento, Cargas, Vivienda propia o arrendada, actividad padres /esposa, hijos pequeños, quién cuida, con quien vive)
2. ESTUDIOS (Nivel, Oficios, Cursos)
3. EXPERIENCIA (Tiempo, Cargo, Salario, Motivo de Salida)
4. METAS / PROYECCIÓN
5. MOTIVACIÓN AL CARGO (Interés, Disponibilidad de Horario, para viajar, para hacer turnos, horas extras, Otras plazas)
6. ASPIRACIÓN SALARIAL:
7. IMPRESIÓN EN LA ENTREVISTA:

**Nota: Ver la guía de entrevista para personal con Capacidades Especiales**

## REFERENCIAS LABORALES

FECHA:		
NOMBRE Y APELLIDO DEL CANDIDATO:		
CARGO AL QUE APLICA:	TIPO DE DISCAPACIDAD	%
<b>REFERENCIA LABORAL 1:</b>		
¿QUÉ CARGO DESEMPEÑÓ EL SR. ____ EN LA ORGANIZACIÓN? FUNCIONES		
¿QUÉ FORTALEZAS CONSIDERA UD. EN LAS QUE SE DESTACABA EL EX COLABORADOR?		
¿QUÉ ÁREA DE MEJORA UD. CONSIDERA EN LAS QUE DEBE MEJORAR EL EX COLABORADOR?		
¿CUÁL FUE EL MOTIVO DE SALIDA?		
¿LA ADAPTACIÓN DEL COLABORADOR AL PUESTO DE TRABAJO Y LA EMPRESA FUE ADECUADA?		
MENCIONE CUIDADOS ESPECIALES QUE SE DEBE TOMAR EN CUENTA CON EL EX COLABORADOR EN CASO DE CAPACIDAD ESPECIAL		
¿UD. RECOMENDARÍA ESTE CANDIDATO PARA LABORAR EN NUESTRA CÍA.?		
SI ____ NO ____ ¿POR QUÉ? _____		
<b>REFERENCIA LABORAL 2:</b>		
¿QUÉ CARGO DESEMPEÑÓ EL SR. ____ EN LA ORGANIZACIÓN?		
¿QUÉ FORTALEZAS CONSIDERA UD. EN LAS QUE SE DESTACABA EL EX COLABORADOR ?		
¿QUÉ ÁREA DE MEJORA UD. CONSIDERA EN LAS QUE DEBE MEJORAR EL EX COLABORADOR?		
¿CUÁL FUE EL MOTIVO DE SALIDA?		
LA ADAPTACIÓN DEL COLABORADOR AL PUESTO DE TRABAJO Y LA EMPRESA FUE ADECUADA?		
MENCIONE CUIDADOS ESPECIALES QUE SE DEBE TOMAR EN CUENTA CON EL EX COLABORADOR EN CASO DE CAPACIDAD ESPECIAL		
¿UD. RECOMENDARÍA ESTE CANDIDATO PARA LABORAR EN NUESTRA CÍA.?		
SI ____ NO ____ ¿POR QUÉ? _____		

ENTREVISTA PROFUNDA	
NOMBRE:	
EDAD:	
CARGO:	
FECHA:	
REFERIDO POR:	
1. ESTRUCTURA FAMILIAR (Estado civil, con quién vive, actividad de cónyuge, número de hijos, edades)	
2. FAMILIA AMPLIADA	
a. PADRE:	
b. MADRE:	
c. HERMANOS	
3. INFANCIA, ADOLESCENCIA (ESTUDIOS, SERVICIO MILITAR)	
4. HISTORIA LABORAL/ INCIDENTES CRITICOS	
5. METAS / PROYECCIONES	
6. MOTIVACIÓN AL CARGO (Disponibilidad de horario, disponibilidad para trabajar en cualquier sitio, de acuerdo con el sueldo)	
7. CONCIENCIA ROL, ESTADO AFECTIVO	
8. HABITOS (APETITO, SUEÑO, ANSIEDAD) SALUD	
9. ENTORNO SOCIAL (AMISTADES, MANEJO DE TIEMPO LIBRE)	
10. PROBLEMAS CON AUTORIDAD	
11. CONSUMO ALCOHOL / DROGAS RECIENTES	
12. DEMANDAS LEGALES / VISTOS BUENOS / GRUPOS	
13. VOLUNTAD. Cuál es el problema más grave que ha pasado en la vida?.	
14. FALSIFICACIÓN DE DOCUMENTOS.	
15. CONCLUSION:	
<b>Nota: Ver guía de entrevista para personal con Capacidades Especiales.</b>	

HOJA ECONOMICA DEL EMPLEADO				
NOMBRE	SUELDO AL DD/MM/AA	OTROS VALORES SI HUBIERAN	OTROS VALORES SI HUBIERAN	TOTAL
NOMBRE DEL EMPLEADO				
<p>CARGO</p> <p>Al sueldo anterior se descontará el aporte personal al IESS e Impuesto a la Renta si aplica.</p> <p>Se cancelarán todos los beneficios que la Empresa tiene para su personal.</p>				
FIRMA DEL EMPLEADO		FIRMA		
CARGO		GERENTE GENERAL		

#### 4.3 Propuesta de mejora al subsistema de Inducción

##### **EMPRESA DE SEGURIDAD Y VIGILANCIA PRIVADA**

##### **PROCEDIMIENTO DE INDUCCIÓN**

###### **Objetivo**

Ofrecer al nuevo trabajador la información básica y necesaria para facilitar la incorporación en la empresa, proporcionándole una información general de la misma, de las condiciones laborales y de su puesto de trabajo.

###### **Alcance**

Este procedimiento se aplica al personal nuevo que ingresa a la empresa de Seguridad y Vigilancia Privada.

###### **Referencias**

Manuales de Recursos Humanos de la Empresa de Seguridad y Vigilancia

###### **Definiciones**

Inducción.- Consiste en la orientación, ubicación, e información que se proporciona al personal nuevo.

Personal con Capacidades Especiales.- personas con deficiencias o limitaciones físicas, mentales, intelectuales y/o sensoriales que afecten a las personas como consecuencia de factores congénitos o adquiridos de carácter permanente y que restringen en al menos un 30% la capacidad para el desempeño de las funciones o actividades habituales de un individuo.

###### **Responsabilidades**

Gerentes, Jefes de Sucursal y asistentes.- son los responsables de ejecutar el Plan de Inducción al personal que se integra a la organización.

Gerentes de RRHH.- aprueba el plan de inducción.

Asistente de Recursos Humanos.- Apoya en la ejecución y actualización del plan de inducción.

###### **Metodología**

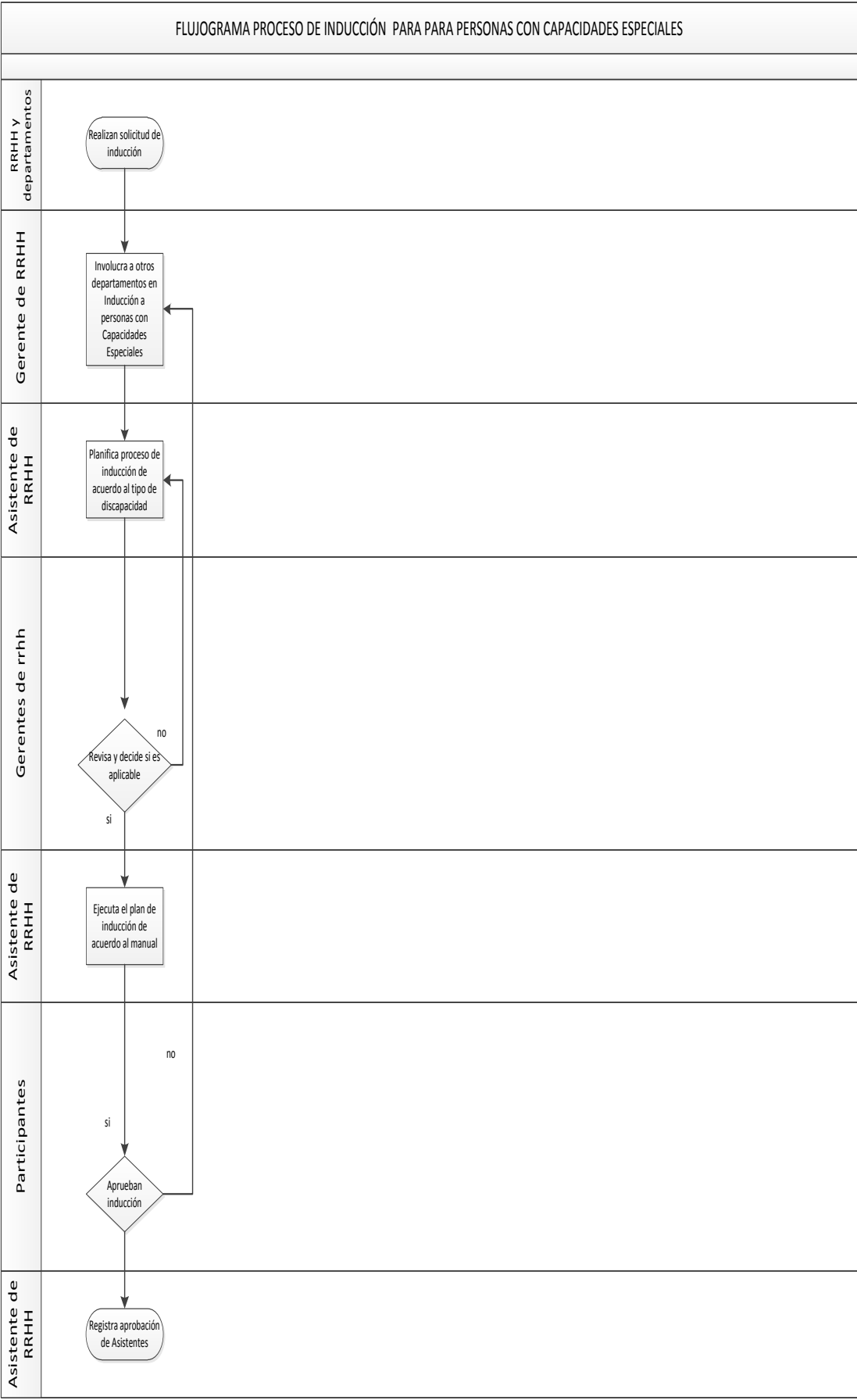
a) Cuando se aprueba la incorporación de un nuevo integrante a la Organización, el Departamento de Recursos Humanos, las Gerencias y

**Jefaturas realizan la solicitud de inducción.**

- b) El Gerente de RRHH involucra a otros departamentos en la inducción a personas con Capacidades Especiales.**
- c) El Asistente de Recursos Humanos planifica el proceso de inducción de acuerdo al tipo de Capacidad Especial del personal nuevo, entrega la guía de inducción y el documento de seguimiento y control del programa.**
- d) El Gerente de RRHH revisa el plan de inducción y decide si se ejecuta el plan de inducción.**
- e) El asistente de RRHH ejecuta el plan de inducción según el manual de inducción.**
- f) Si los participantes aprueban la inducción se registra su firma y archiva.**

**Recomendaciones para el área donde laborará el empleado nuevo:**

- a) Mantener el diálogo permanente entre el supervisor y el empleado.**
- b) El supervisor debe realizar la presentación del nuevo empleado a los compañeros de la unidad donde va a laborar.**



DESCRIPCIÓN DE LA GUÍA DE INDUCCIÓN DE LA EMPRESA DE SEGURIDAD Y VIGILANCIA PRIVADA			
TEMA	CONTENIDOS	RESPONSABLE	TIEMPO
Bienvenida	Presentación a Gerentes y Jefes	Asistente de RRHH y Facilitador-Intérprete	30 minutos
Programa General	Historia Misión Visión Valores Corporativos Servicios	Asistente de RRHH y Facilitador-Intérprete Asistente de RRHH y Facilitador-Intérprete Asistente de RRHH y Facilitador-Intérprete Asistente de RRHH y Facilitador-Intérprete Asistente de RRHH y Facilitador-Intérprete	60 minutos
Reglamento General	Normas Políticas Reglamento Interno Horario de Trabajo No. De Horas de Trabajo con Horas extras. Derechos Deberes Multas Causas de Terminación del Contrato de Trabajo	Gerente de RRHH y Facilitador-Intérprete Gerente de RRHH y Facilitador-Intérprete Gerente de RRHH y Facilitador-Intérprete Gerente de RRHH y Facilitador-Intérprete Gerente de RRHH y Facilitador-Intérprete Gerente de RRHH y Facilitador-Intérprete Gerente de RRHH y Facilitador-Intérprete Gerente de RRHH y Facilitador-Intérprete Gerente de RRHH y Facilitador-Intérprete	60 minutos
Sueldos y Beneficios		Gerente de RRHH y Facilitador-Intérprete	30 - 45 minutos
Visitas a Instalaciones	Visitas a determinarse en cada caso Inducción en el puesto de trabajo	Asistente de RRHH y Facilitador-Intérprete Jefe Inmediato y Facilitador-Intérprete	10 minutos 16 horas
Seguridad Industrial	Programa Control de riesgos Medidas de Seguridad Reglamento de Seguridad e Higiene del Trabajo Recorrido por las Instalaciones	Jefe de Seguridad Industrial y Facilitador-Intérprete Jefe de Seguridad Industrial y Facilitador-Intérprete Jefe de Seguridad Industrial y Facilitador-Intérprete Jefe de Seguridad Industrial y Facilitador-Intérprete	4 horas
Video de Inclusión Laboral a Personas con Capacidades Especiales	Inclusión Laboral	Asistente de RRHH y Facilitador-Intérprete	60 minutos



## 4.4 Propuesta de mejora al subsistema de Capacitación

### EMPRESA DE SEGURIDAD Y VIGILANCIA PRIVADA

#### PROCEDIMIENTO DE CAPACITACIÓN

##### Objetivo General

Brindar a la empresa de seguridad y vigilancia el procedimiento para el proceso de capacitación el cual contemple el diseño, desarrollo, y evaluación de los diversos programas de capacitación, con el fin de cubrir las necesidades de conocimientos, habilidades o competencias que el personal requiera procurando obtener una formación y desarrollo integral del mismo que responda a los requerimientos de la empresa.

##### Objetivos Específicos

- Evaluar las necesidades de capacitación de cada área funcional con respecto a su talento humano.
- Desarrollar los conocimientos, habilidades y competencias del personal de la empresa de seguridad y vigilancia.
- Incrementar la efectividad y eficiencia del personal.
- **Fomentar la inclusión de personal con Capacidades Especiales**

##### Alcance

Este procedimiento aplica a nivel nacional en todas las sucursales.

##### Referencias

Manuales de Recursos Humanos de la Empresa de Seguridad y Vigilancia

##### Definiciones

Capacitación: Proceso instruccional que tiene como fin el enseñar a una persona determinado conocimiento, habilidad o competencia.

Desarrollo: Proceso de crecimiento profesional con respecto a las tareas del cargo que desempeña el trabajador.

Entrenamiento: Instrucción específica teórica y práctica de un tema.

**Capacitación de personas con Capacidades Especiales:** es el proceso que implica evaluación, orientación específica, formación laboral y/o profesional y su finalidad es una preparación adecuada de una persona con Capacidades Especiales para su inserción en el mundo del trabajo.

### **Responsabilidades**

Empleados: Solicitan capacitación en un tema específico de su área a su supervisor o a RRHH.

Gerentes y directores: Solicitan capacitación para el personal supervisado y para ellos mismo.

Revisan y analizan las capacitaciones solicitadas por sus subalternos y pasan a RRHH para análisis, coordinación y ejecución.

Gerente de Recursos Humanos: Recepta la información proporcionada por los Gerentes de otras áreas o sucursales y decide aprobar o negar la solicitud.

Planifica el programa anual de capacitación para la empresa de Seguridad y Vigilancia.

Asistente de Recursos Humanos: Realiza la logística del evento de capacitación, busca el instructor presenta las evaluaciones de los participantes del curso y realiza seguimiento de los resultados.

### **Metodología**

#### **Solicitud de personal:**

1. Al momento que un empleado detecte que él/ella o parte de su personal necesita adquirir capacitación, deberá llenar un formato de SOLICITUD DE CAPACITACIÓN el cual le permitirá que su inquietud pueda ser analizada para cuando sea aprobada, se ejecute la capacitación.
2. El Gerente de cada área analizará la posibilidad de capacitación tomando en cuenta si es un tema relevante para la función que desempeña. Luego si su decisión es positiva remitirá al Gerente de RRHH para última aprobación y ejecución.
3. El Gerente de RRHH recibe la solicitud del Gerente de área y analiza en conjunto con el Gerente General si existe la posibilidad de realizar la capacitación. En caso de ser negada alguna capacitación quedará archivada para incluirla en otros planes posteriores.

Capacitaciones planificadas:

1. Levantamiento del plan anual de capacitación.
2. El Asistente de RRHH realizará el proceso de DNC (detección de necesidades de capacitación), para ello el Asistente de RRHH enviará formatos de solicitud de capacitación a los Gerentes de área para que puedan ser llenados y devueltos con la información.
3. Posterior a la recepción de solicitudes de capacitación el Gerente de RRHH validará la información escrita por cada Gerente por medio de una entrevista breve, además de validar la información se añadirá o eliminará capacitaciones que no son relevantes para el área de trabajo o para los cargos.
4. Con las capacitaciones seleccionadas el Gerente de RRHH en conjunto con el Gerente General analizarán la viabilidad presupuestaria de todas las capacitaciones y seleccionarán las capacitaciones vitales para ese año.
5. Con las capacitaciones validadas el Asistente de RRHH organizará los eventos en un cronograma anual. Levantará una base de datos de posibles proveedores.

Ejecución de la capacitación externa:

- 1. El asistente de RRHH coordina, busca y revisa capacitación para personas con Capacidades Especiales que cumplan con la metodología de enseñanza adecuada para cada tipo de Capacidad Especial.**
2. El Asistente de RRHH realizará la inscripción a la capacitación y notificará a los asistentes sobre horario y fecha de la misma. Al final de la capacitación el asistente de RRHH realizará seguimiento del pago al proveedor.
- 3. El jefe de Recursos Humanos aprueba informes de instructores de seguimiento de la capacitación.**
4. Los participantes de la capacitación externa deberán obtener un certificado de aprobación del curso, o en su defecto un certificado de asistencia al mismo (90% de asistencia mínimo).
5. Cuando solo una persona asistió al curso, el participante tendrá la obligación de realizar una réplica de la capacitación a sus colegas.
6. El asistente de RRHH deberá tener un registro de asistencia el cual debe ser llenado por todos los participantes a la hora que vayan llegando al evento.
- 7. Los supervisores al tercer mes deben realizar informes de resultados de la**

### **aplicación de la capacitación recibida.**

#### **Ejecución de la capacitación interna:**

**1. El Asistente de Recursos Humanos, revisa, coordina e incluye cursos con metodología para personas con Capacidades Especiales.**

2. Búsqueda y pago a instructores.- cuando los instructores sean internos no se realizará un pago adicional por la capacitación.

**3. Los Gerentes de Recursos Humanos y de Área, aprueban a los instructores.**

4. El Asistente de RRHH será el encargado de coordinar los siguientes factores:

- Logística.- El lugar donde se realizará la capacitación debe ser acorde a las necesidades de la misma, de los participantes y del instructor.
- Arrendamiento de equipos.- En caso de necesitar equipos especializados para ciertas tareas (ej. amplificación) el encargado deberá facilitar la obtención de estos equipos para el día del evento.
- Alimentación.- Dependiendo de la duración de la capacitación, condiciones físicas de los participantes y hora del día se deberá proporcionar refrigerios (o comidas) para oxigenar el tiempo de la capacitación. Se deberá incluir a los participantes y al instructor en la alimentación.
- Transporte.- En caso que la capacitación se dé en locaciones fuera de las instalaciones de la empresa, el asistente de RRHH deberá buscar los medios de transporte para movilizar a los participantes y al instructor hacia el lugar de la capacitación.
- Alojamiento.- En el caso que la capacitación dure varios días fuera de la ciudad o no exista la posibilidad de regresar a las instalaciones de la organización al salir de la ciudad, el encargado de RRHH deberá buscar alojamiento para los participantes y en su defecto para el instructor si amerita la situación (un instructor traído del extranjero o personal de otras ciudades).
- Materiales del participante.- El responsable de capacitación deberá proveer todos los materiales que los participantes requieran para poder atender a la capacitación.
- Materiales del Instructor.- El responsable de capacitación deberá proveer todos los materiales que los Instructores necesiten para dictar su capacitación. Por lo general un capacitador externo tiene sus propios materiales, para el caso de un

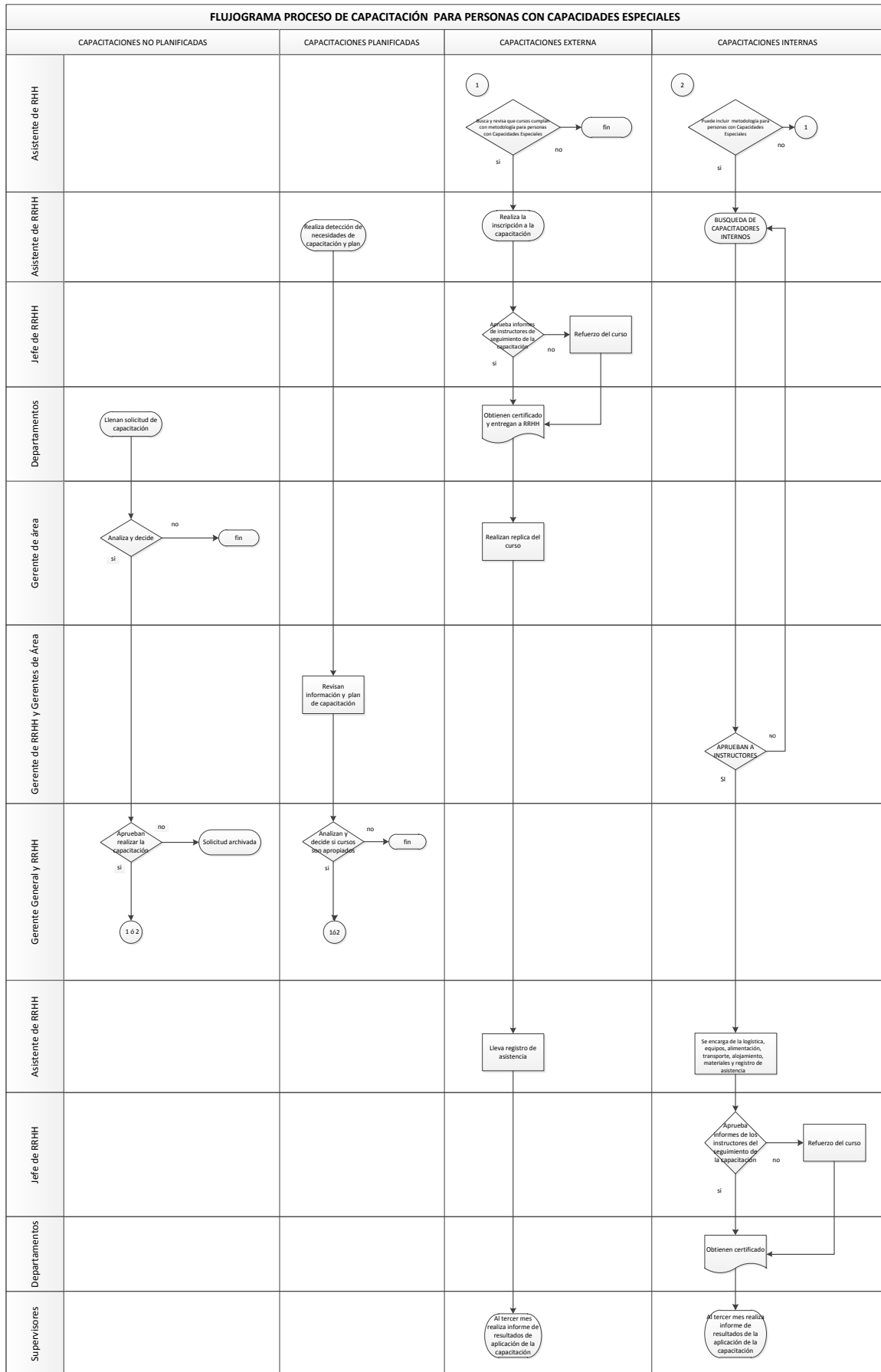
instructor interno es común que el encargado de capacitación provea los materiales.

- Otros.- El asistente de RRHH deberá tener un REGISTRO DE ASISTENCIA el cual debe ser llenado por todos los participantes a la hora que vayan llegando al evento.
- El asistente de RRHH ayudará a coordinar cualquier otra acción no considerado de entre los mencionados y que aporten al evento de capacitación.

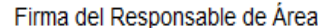
**5. El Jefe de Recursos Humanos aprueba el informe de los instructores del seguimiento de la capacitación para personas con Capacidades Especiales.**

**6. Los participantes con Capacidades Especiales que no aprueban los cursos tendrán un refuerzo de lo aprendido hasta aprobar el curso.**

**7. Los supervisores al tercer mes deben realizar los informes de los resultados de la aplicación de la capacitación recibida.**



## Formularios

SOLICITUD DE CAPACITACIÓN					
Nombre del Solicitante:					
Cargo del Solicitante:					
Área:					
Fecha:					
Nombre del Curso de Capacitación	Prioridad	Fechas	Cargos	Tipo de Capacidad Especial	Presupuesto
<div style="text-align: center;">  </div>					

REGISTRO DE ASISTENCIA			
Nombre del Curso:		Nombre de los Instructores:	
Lugar:			
Fecha:			
Horario:			
Nombre	Cargo	Area	Firma
En caso de ser el colaborador persona con Capacidad Especial se debe escribir el nombre de la persona, caso contrario su Línea de Supervisión llenará el formulario.			

## 4.5 Propuesta de mejora del subsistema de Beneficios

EMPRESA DE SEGURIDAD Y VIGILANCIA PRIVADA
PROCEDIMIENTOS DE BENEFICIOS
<b>Objetivo</b>  La finalidad de este documento es definir y establecer los beneficios otorgados al personal que labora en la empresa de Seguridad y Vigilancia Privada, <b>incluyendo los beneficios de ley que otorga al personal con Capacidades Especiales.</b>
<b>Alcance</b>

Este procedimiento se aplica a todo el personal de la empresa de Seguridad y Vigilancia Privada, **realizando hincapié en los beneficios adicionales que la ley y la empresa presta al personal con Capacidades Especiales.**

### **Referencias**

Procedimientos de Recursos Humanos de la Empresa de Seguridad y Vigilancia

### **Definiciones**

Beneficios.- Son aquellas facilidades, comodidades, ventajas y servicios que la empresa ofrece al colaborador.

Prestaciones.- Es aquel servicio que el estado, las instituciones públicas, o las empresas privadas están obligados a ofrecerles a sus empleados y que les garantizarán una mejora en la calidad de vida.

Comité Interdisciplinario.- comité conformado por Gerente de RRHH, Médico, Trabajadora Social y asistente denomina.

### **Responsabilidades**

Gerentes y Directores.- Apoyan y dan cumplimiento a los beneficios que maneja la empresa.

Comité Interdisciplinario.- Planifica y actualiza los beneficios y prestaciones para el personal de acuerdo a las leyes vigentes.

Asistente de Nómina y Recursos Humanos.- Ejecutan los beneficios vigentes.

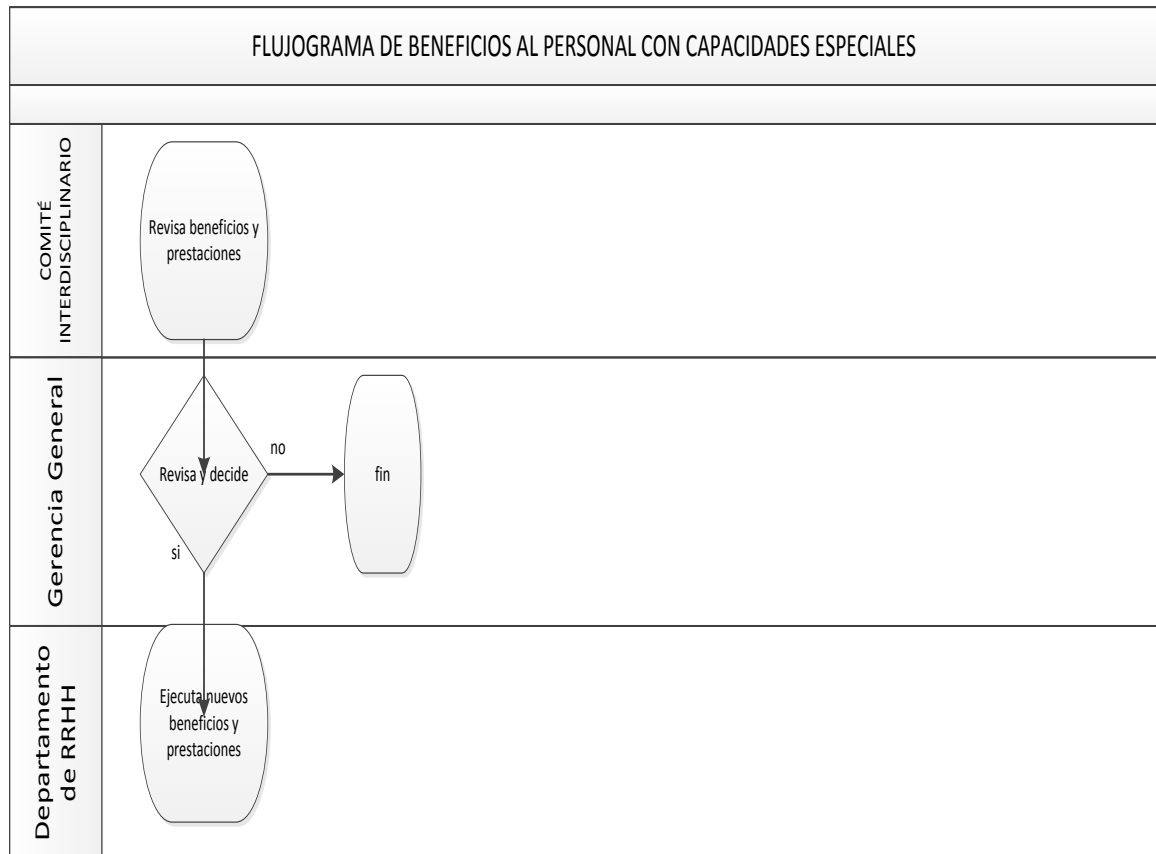
### **Metodología**

**El Comité Interdisciplinario, planifica y actualiza los beneficios y prestaciones para el personal de acuerdo a las leyes vigentes y posteriormente presenta a la Gerencia General.**

**El Gerente General, revisa la información propuesta por el Comité Interdisciplinario y procederá con el registro de la firma en caso de ser aceptado, caso contrario, la información se regresa al Comité Interdisciplinario con las observaciones pertinentes.**

**El Asistente de nómina y/o de recursos humanos aplicará los beneficios aprobados y comunicados por la Gerencia General y Gerencia de Recursos Humanos.**





## Propuesta de prestaciones para el personal con Capacidades Especiales

### Horario de Trabajo:

El Horario de trabajo para el personal con Capacidades Especiales, será flexible de acuerdo al análisis del diagnóstico del Departamento Médico de la empresa, es decir se otorgarán permisos en caso de que el colaborador deba realizarse chequeos médicos, asistir a tratamientos médicos, terapias y rehabilitaciones fuera o dentro de la empresa y gozará de los días de reposo indicados por el Médico tratante.

El colaborador deberá cumplir con la jornada de 40 horas laborables semanales, o caso contrario el trabajo será medido de acuerdo al término de las tareas asignadas, dependiendo del estado de salud del colaborador, se podría aplicar el Teletrabajo.

### Movilización:

La empresa otorga movilización puerta a puerta, es decir desde su lugar de vivienda hacia el trabajo y viceversa, a través de empresas con las que tenga convenio la Empresa de Seguridad y Vigilancia Privada; en caso de que el

colaborador no esté de acuerdo con dicho beneficio, se podrá realizar devolución del valor de la movilización de acuerdo a tablas establecidas por rutas y tiempo de traslado.

**Medicina:**

La empresa revisará el diagnóstico de cada uno de los colaboradores y procederá a realizar exámenes permanentes para conocer el status de su salud.

La empresa realizará varios convenios médicos con fundaciones, centros de salud médica estatales y privadas para la realización de los mismos.

**Educación:**

La empresa presentará varias ofertas de educación a nivel primario, secundario y universitario para apoyar con el progreso profesional de los colaboradores, otorgando varias modalidades de becas:

**Estudios Escolares:** la empresa apoyará con el pago del 50% hasta terminar su escolaridad, siempre y cuando obtenga el colaborador como calificaciones mínimas en sus record de 17/20.

**Estudios de Bachillerato:** la empresa apoyará con el pago del 50% hasta terminar sus estudios, siempre y cuando obtenga el colaborador como calificaciones mínimas en sus record de 17/20.

**Estudios Universitarios:** la empresa apoyará otorgando el pago del 20% del total de la carrera universitaria, siempre y cuando obtenga el colaborador obtenga como calificación mínima de 8/10 en todas las asignaturas; caso contrario se le negará dicho apoyo.

En caso de que el colaborador se retire de sus estudios o no cumpla con las calificaciones establecidas, deberá devolver a la empresa el 50% del valor de los beneficios gozados.

**CAPITULO V**

**CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

## 5.1 Conclusiones

- La propuesta de actualización de los subsistemas de Recursos Humanos permitirá una buena inserción laboral, así como también permitirá el desarrollo individual y profesional del personal con Capacidades Especiales, mediante la aplicación de la Descripción y Análisis de Puestos, Reclutamiento, Selección y Contratación, Inducción Organizacional, Capacitación y Beneficios, por lo tanto esta propuesta la consideramos correcta.
- Es necesario contar con la aprobación de la alta Gerencia y la cooperación de todo el personal, para asegurar que las actividades programadas se puedan realizar, informando claramente los objetivos de la propuesta.
- En la Descripción y Análisis de Puestos de trabajo para personas con Capacidades Especiales, se debe hacer un análisis detallado de las habilidades y destrezas requeridas y considerar adicionalmente el entorno laboral y social inmediato.
- En la actualización del proceso de Descripción y Análisis de Puestos, se debe realizar una distinción sobre las funciones esenciales y no esenciales, esta información será la base para decidir que personas se reclutan y se contratan.
- En el Reclutamiento, Selección y Contratación de personal con Capacidades Especiales, se debe prever que el proceso es más largo y que se necesitará de mayores recursos que lo habitual, porque implica realizar más acciones de conocimiento del candidato como: visita domiciliaria, entrevistas a los familiares, exámenes médicos, pruebas de simulación de ejecución de actividades, aplicación de pruebas de acuerdo al tipo de capacidad especial.
- En el Reclutamiento es necesario recurrir a fuentes específicas relacionadas con personas de Capacidades Especiales, como por ejemplo: CONADIS y CONQUITO, entre otras.
- En el proceso de Reclutamiento y Selección de Personal cuando se identifique que las habilidades y destrezas para desempeñar las tareas de un cargo se ven afectadas por la capacidad especial del individuo, el departamento de Recursos Humanos puede realizar una reestructuración y adaptación razonable del cargo.

- En el proceso de Inducción se requiere de mayores recursos metodológicos tales como, video específicos para personas con Capacidades Especiales que contengan audio, lenguaje de señas, subtítulos. También es necesario contar con personal especializado que dé soporte al personal con Capacidades Especiales en dicho proceso.
- La Capacitación en la Empresa debe involucrar a todo el personal para lograr sucesivamente una mejor aceptación.
- La actualización del proceso de Beneficios al personal con Capacidades Especiales pretende lograr satisfacer las demandas y necesidades de cada individuo y de esta forma, fomentar una mejor calidad de vida.

## **5.2 Recomendaciones**

- Si se aprueba la propuesta, de actualización de los Subsistemas de Recursos Humanos, es necesario el control y seguimiento, para que la empresa obtenga mejores resultados en la inserción del personal con Capacidades Especiales, a través de la interpretación de reportes y datos estadísticos, que indiquen oportunidades de mejora.
- Es importante una comunicación fluida entre el equipo de Recursos Humanos y la Alta Gerencia para tomar decisiones rápidas de flexibilización de contratación de Personal con Capacidades Especiales; además debe haber una fuerte comunicación interna con los departamentos o mandos de supervisión que reciben a las personas con Capacidades Especiales para conocer el desempeño laboral y necesidades adicionales que se presenten.
- En la Descripción y Análisis de Puestos se debe informar claramente al empleado y al supervisor las fortalezas y limitantes para el desempeño del cargo; y la actualización permanente de los cambios de funciones y o actividades.
- Generar alianzas estratégicas con el CONADIS, CONQUITO y con otras entidades que provean el servicio de reclutamiento de personal con Capacidades Especiales para acelerar los procesos de Reclutamiento, Selección y Contratación de personal.

- Cuando se identifique en el proceso de Reclutamiento y Selección de Personal que no es posible realizar una adaptación razonable del cargo de acuerdo a las habilidades y destrezas del aplicante, se deberá recomendar al mismo que aplique para otro cargo en la Empresa.
- En el Programa de Inducción es recomendable realizar las charlas de sensibilización hacia todo el personal.
- Se recomienda realizar la búsqueda de cursos internos y externos que cumplan con la metodología de enseñanza según el tipo de Capacidad Especial, así como también se debe efectuar un acercamiento con instituciones que realicen talleres, programas, cursos y escuelas de formación especializada para estas personas.
- La Alta Gerencia debe ser flexible en cuanto a otorgar beneficios adicionales a personal con Capacidades Especiales, además es recomendable que todo el personal de la Empresa conozca de los mismos.

## BIBLIOGRAFÍA:

- Arias, Galicia F. Administración de Recursos Humanos. México. Editorial Trillas., segunda edición. 1976.
- Bohlander, Snell, Sherman. Administración de Recursos Humanos. México. International Thompson Editores, 2001.
- Bonache Jaime, Cabrera Angel. Dirección de Personas. España. Editorial Prentice Hall Hispanoamericana, S. A., segunda edición. 2006.
- Desler, Gary. Administración de Personal. México, Editorial Prentice Hall Hispanoamericana, S.A. Sexta Edición. 1994.
- Gama, Elba, Bases del Análisis de Puestos. México. Editorial El Manual Moderno. 1992.
- Marín, Antonio Lucas, Sociología para la Empresa. Madrid, Editorial Mc Graw Hill, 1994.
- Registro Oficial, 97, Declaración como Política de Estado de la prevención de Discapacidades, y la atención y rehabilitación de las personas con Discapacidad, Decreto ejecutivo 338, junio 2007.
- Registro Oficial 198, Ley Reformatoria al Código de Trabajo, Ecuador, Congreso Nacional del Ecuador, enero 2006.
- Registro Oficial 301, Codificación de la Ley sobre Discapacidades, Ecuador, abril 2001.
- Registro Oficial 441, Protocolo facultativo de la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad, Ministerio de Relaciones Exteriores, agosto 2008.
- Registro Oficial 556, Ministerio de Relaciones Exteriores, Convención Interamericana para la eliminación de todas las formas de discriminación contra las personas con discapacidad, Ecuador, abril 2005.
- Reglamento General de la Ley Reformatoria, de la ley de Discapacidades, Decreto No.3603, Registro Oficial 27m febrero, 2003.
- Revista Empresa de Seguridad y Vigilancia Privada. "Recursos Humanos". ANUARIO, edición 3, Quito, 2010.
- Servicio de Integración Laboral para Personas con Discapacidad. Guía de Lenguaje Positivo y Comunicación incluyente. Ecuador. Oct. 2010.

- Werther. Jr., William B, Administración de Personal y Recursos Humanos. Madrid. Editorial Mc Graw-Hill, quinta edición.1994.

Internet:

- Consejo Nacional de Discapacidades CONADIS. Estadísticas. [www.conadis.gob.ec/legislacion.htm#estadis](http://www.conadis.gob.ec/legislacion.htm#estadis):(Sep. 2010)
- Consejo Nacional de Discapacidades CONADIS. Ley Reformatoria Código Trabajo. <http://www.conadis.gob.ec/docs/leyreformatoriacodigotrabajo>. Sep. 2010).
- CONADIS. Servicio de Integración Laboral para Personas con Discapacidad. [www.discapacidadesecuador.org](http://www.discapacidadesecuador.org): (Sep. 2010).
- Discapacitados Argentina. [www.discapacitados.org.ar/nacionales/34.html](http://www.discapacitados.org.ar/nacionales/34.html).(Feb.2011)
- Mejía Agudelo S. Terminología básica de la formación profesional. Montevideo, Cinterfor, 1996. [www.procesosdeintegraciónlaboral.com](http://www.procesosdeintegraciónlaboral.com). (feb.2011)